Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada | Treasury Board of Canada Secretariat

Un meilleur gouvernement : avec nos partenaires, pour les Canadiens

Rapport ministériel sur le rendement

2013-2014

Canada

Rapport ministériel sur le rendement

2013-2014

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2014

ISSN 1490-1501
N° de catalogue BT1-22/2014F-PDF

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Avant-propos i

Message du président 1

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation 3

- Profil organisationnel 3
- Contexte organisationnel 3
- Dépenses réelles 11
- Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental 14
- Tendances relatives aux dépenses du ministère 15
- Budget des dépenses par crédit voté 19

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique 20

- Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats 20
- Programme 1.1 : Cadres de gestion 20
- Sous-programme 1.1.1 : Gestion stratégique et gouvernance 22
- Sous-programme 1.1.2 : Gestion et prise de décisions judicieuses 23
- Sous-programme 1.1.3 : Modernisation des services 25
- Sous-programme 1.1.4 : Gestion de l'information, accès et protection des renseignements personnels 27
- Sous-programme 1.1.5 : Gestion de la technologie de l'information 28
- Sous-programme 1.1.6 : Sécurité du gouvernement 30
- Sous-programme 1.1.7 : Communications et image de marque 32
- Sous-programme 1.1.8 : Gestion de la réglementation 33
- Programme 1.2 : Gestion des ressources humaines 35
- Sous-programme 1.2.1 : Établissement des orientations 37
- Sous-programme 1.2.2 : Infrastructure habilitante 39
- Sous-programme 1.2.3 : Gestion globale de la rémunération 40
- Programme 1.3 : Gestion des dépenses 42
- Sous-programme 1.3.1 : Gestion des dépenses axée sur les résultats 44
- Sous-programme 1.3.2 : Conseils et présentation de rapports sur la gestion des dépenses 46

Sous-programme 1.3.3 : Gestion des dépenses de rémunération 48
Programme 1.4 : Gestion financière 49
Sous-programme 1.4.1 : Gestion financière, surveillance et rapports 50
Sous-programme 1.4.2 : Audit interne 52
Sous-programme 1.4.3 : Biens et services acquis 53
Programme 1.5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique 55
Programme 1.6 : Services internes 57
Section III : Renseignements supplémentaires 59
Faits saillants des états financiers 59
États financiers 61
Tableaux de renseignements supplémentaires 61
Dépenses fiscales et évaluations 61
Section IV : Coordonnées de l'organisation 62
Annexe : Définitions 63
Notes de fin de document 66

Avant-propos

Le rapport ministériel sur le rendement fait partie de la série de documents budgétaires. Ces documents appuient les lois de crédits, qui précisent les montants pouvant être dépensés par le gouvernement et à quelles fins générales. Les documents budgétaires comptent trois parties.

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales.

Partie II – Le budget principal des dépenses décrit les ressources financières requises au prochain exercice pour chaque ministère, organisme et société d'État.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux documents. Le rapport sur les plans et les priorités (RPP) est un plan de dépenses établi par chaque ministère et organisme qui reçoit des crédits parlementaires (à l'exception des sociétés d'État). Ce rapport présente des renseignements détaillés, pour une période de trois ans commençant à l'exercice indiqué dans le titre du rapport, sur les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises. Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) dresse un bilan du rendement réel obtenu par chaque ministère et organisme au cours du plus récent exercice terminé, en fonction des plans, des priorités et des résultats attendus énoncés dans son propre RPP. Le RMR informe les parlementaires et la population des résultats obtenus par les organisations pour les Canadiens.

Le budget supplémentaire des dépenses renferme en outre des renseignements sur les besoins relatifs aux dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le budget principal des dépenses ou qui ont ultérieurement été précisés afin de rendre compte de l'évolution de programmes et de services donnés.

L'information financière présentée dans le RMR provient directement des autorisations décrites dans le budget principal des dépenses et des renseignements fournis dans le RPP sur les dépenses prévues. Cette information financière correspond à celle fournie dans les Comptes publics du Canada. Ceux-ci renferment l'État consolidé de la situation financière, l'État consolidé des résultats et du déficit accumulé, l'État consolidé de la variation de la dette nette et l'État consolidé des flux de trésorerie du gouvernement du Canada, de même que des renseignements détaillés des opérations financières ventilées par portefeuille ministériel pour un exercice donné. Deux types d'information financière présentée dans le RMR proviennent des Comptes publics du Canada : les autorisations budgétaires disponibles pour emploi au nouvel exercice par une organisation qui reçoit des crédits parlementaires, et les autorisations utilisées lors de cet exercice. Ces dernières autorisations correspondent aux dépenses réelles décrites dans le RMR.

La *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor favorise une plus grande concordance de l'information sur le rendement présentée dans les RMR, les autres documents budgétaires et les Comptes publics du Canada. Pour les organisations qui reçoivent des crédits parlementaires, la Politique définit l'architecture d'alignement des programmes comme une structure par rapport à laquelle l'information sur le rendement financier et non financier est fournie aux fins des documents budgétaires et des rapports au Parlement. Peu importe si l'organisation présente l'information dans le budget principal des dépenses, le RPP, le RMR ou les Comptes publics du Canada, la même structure est utilisée.

Dans le but de mieux appuyer les décisions sur les crédits, un certain nombre de changements ont été apportés aux RMR en 2013-2014. Le RMR présente maintenant les renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement dans la section II, au niveau le plus bas de l'architecture d'alignement des programmes, le cas échéant.

Le format et la terminologie du RMR ont également été modifiés afin de le rendre plus clair et cohérent et de mettre davantage l'accent sur l'information du budget des dépenses et des Comptes publics. De plus, l'information ministérielle concernant la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) a été regroupée dans un nouveau tableau de renseignements supplémentaires qui sera affiché sur le site Web du ministère. Ce tableau comprend tous les éléments de la Stratégie qui étaient auparavant fournis dans les RMR et les sites Web ministériels, y compris les rapports sur l'écologisation des opérations gouvernementales et les évaluations environnementales stratégiques. La section III du rapport fournira un lien vers le nouveau tableau dans le site Web du ministère. Enfin, les définitions des termes utilisés sont maintenant fournies en annexe.

Message du président

L'honorable
Tony Clement

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

En 2013-2014, le Secrétariat a réalisé d'énormes progrès en matière de promotion des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la façon de communiquer du gouvernement avec les citoyens qu'il sert, de renforcer la gestion des finances et des dépenses, et de moderniser la gestion des ressources humaines.

Nous avons continué de changer notre façon de communiquer avec les Canadiens en rendant de plus en plus les données gouvernementales accessibles et gratuites au moyen de notre initiative du gouvernement ouvert. Plus de 200 000 ensembles de données se trouvent maintenant en ligne sur le portail donnees.gc.ca. Lors de notre premier appathon national en mars 2014, les participants ont été mis au défi de créer des applications à l'aide des ensembles de données du gouvernement fédéral, ce qui en montre l'énorme potentiel pour promouvoir l'entrepreneuriat, la création d'emplois, l'innovation et la croissance économique.

Nous avons aussi permis aux Canadiens de soumettre plus facilement les demandes d'accès à l'information en offrant des formulaires de demande en ligne pour un grand nombre de ministères et d'organismes fédéraux, nous assurant ainsi que l'information gouvernementale est ouverte, transparente et accessible aux Canadiens.

Le Conseil du Trésor a simplifié les services électroniques en regroupant la présence du gouvernement fédéral sur le Web, qui est passée de 1 500 sites Web différents à un seul site facile à utiliser, canada.ca. Considéré comme le portail Web le plus convivial parmi ceux des pays du G8, le site mènera à une intégration des services ministériels, ce qui permettra aux Canadiens d'économiser temps et efforts.

De plus, le Secrétariat a amélioré la façon de communiquer du gouvernement avec les entreprises en mettant en oeuvre le Plan d'action pour la réduction du fardeau administratif qui vise les sources d'irritation représentant un fardeau pour les entreprises canadiennes en raison des coûts et des retards inutiles. La règle du « un pour un » fait en sorte que chaque nouveau règlement imposant un fardeau administratif aux entreprises soit compensé par la suppression d'un règlement en vigueur. En date du 31 mars 2014, la Règle a permis aux entreprises canadiennes d'économiser près de 21 millions de dollars. La règle du « un pour un » a connu un tel succès que, en janvier, j'ai présenté un projet de loi pour l'enchâsser de façon permanente.

Pour renforcer la gestion des finances et des dépenses, nous avons pris des décisions plus rigoureuses concernant les dépenses nouvelles et actuelles, et le renouvellement du financement qui arrive à échéance. Nous avons établi un nouveau Centre d'expertise en établissement des coûts au sein du Secrétariat afin de renforcer notre capacité de remise en question de l'établissement des coûts des nouveaux programmes et services. De même, l'adoption de nouvelles technologies assure aux Canadiens l'optimisation de leur argent en simplifiant, en normalisant et en regroupant les fonctions et activités administratives dans l'ensemble du gouvernement.

Le Secrétariat a également dirigé une initiative pangouvernementale visant à moderniser la gestion des ressources humaines. Les obstacles qui ont toujours nui à la négociation collective et à la détermination des services essentiels ont été supprimés par suite de l'adoption d'une loi en décembre. Nous avons aussi conclu une entente relativement au Régime de soins de santé de la fonction publique pour mettre en œuvre le partage égal des coûts des cotisations par les pensionnés (50-50), ce qui a donné lieu à des économies de plus de 6 milliards de dollars tout en améliorant les prestations pour tous les participants au Régime.

Le 1er avril 2014, nous avons mis en œuvre la *Directive sur la gestion du rendement* qui comporte des mesures liées à la gestion des talents et la reconnaissance des réalisations des employés. De plus, nous avons proposé un régime d'invalidité de courte durée dans le cadre de notre engagement à donner aux employés un accès rapide au type de services de gestion des cas, de rétablissement et de retour au travail dont ils ont besoin.

Grâce à ces mesures et à de nombreuses autres, le Secrétariat s'emploie à moderniser les activités du gouvernement afin que les Canadiens continuent de bénéficier de programmes et de services efficaces et efficients fournis par une fonction publique hautement performante et abordable.

Je vous invite à prendre connaissance du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014* pour voir comment le Secrétariat contribue au programme du gouvernement du Canada qui vise à transformer et à moderniser la façon dont nous servons les Canadiens.

Copie originale signée par
L'honorable Tony Clement
Président du Conseil du Trésor

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Tony Clement, président du Conseil du Trésor

Première dirigeante : Yaprak Baltacioğlu, secrétaire du Conseil du Trésor

Portefeuille ministériel : Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et l'École de la fonction publique du Canada. L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public sont des organismes indépendants qui rendent compte au Parlement par l'intermédiaire du président du Conseil du Trésor.

Instruments habilitants :

- *Loi sur la gestion des finances publiques*[i]

Année de création : 1966

Contexte organisationnel

Rôles du Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité de ministres du Cabinet qui a été mis sur pied en 1867. Il surveille les responsabilités du gouvernement en matière de finances, d'administration et de gestion des ressources humaines, et il établit les politiques régissant chacun de ces secteurs. De plus, le Premier ministre a désigné le Conseil du Trésor pour agir à titre de comité du Conseil privé de la Reine au regard de l'examen et de l'approbation des règlements et de la plupart des décrets en conseil. À titre de conseil de gestion du gouvernement, le Conseil du Trésor assume les trois principaux rôles suivants :

- Il tient le rôle de bureau de gestion du gouvernement en faisant la promotion d'un meilleur rendement sur le plan de la gestion. Il approuve également les politiques qui favorisent une gestion prudente et efficace des biens et des ressources financières, informationnelles et technologiques du gouvernement.
- Il assume les fonctions de bureau du budget en examinant et en approuvant les propositions de plans de dépenses présentés par les ministères du gouvernement, et en examinant l'élaboration des programmes approuvés.
- Il fait fonction de bureau des ressources humaines et d'employeur ou de bureau de gestion des personnes en gérant la rémunération et les relations de travail pour le compte de l'administration publique centrale. Il établit en outre des valeurs fondamentales pour le secteur public et des politiques de gestion des personnes pour l'administration publique centrale (en plus de déterminer les conditions d'emploi) par souci de cohérence et d'uniformité lorsque nécessaire.

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est l'organe administratif du Conseil du Trésor, et le président du Conseil du Trésor est le ministre responsable du Secrétariat. Cette organisation appuie le Conseil du Trésor en formulant des recommandations et en fournissant des conseils sur les dépenses de programmes, les règlements ainsi que les politiques et les directives en matière de gestion, et ce, tout en respectant le fait que la gestion des organisations relève en premier lieu des administrateurs généraux qui, à titre d'administrateurs des comptes, sont responsables devant le Parlement. Ce faisant, le Secrétariat renforce la manière dont le gouvernement est géré et aide à veiller à l'optimisation des ressources et à l'obtention de résultats pour les Canadiens.

Responsabilités

Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor dans chacun de ses rôles (voir l'encadré « Rôles du Conseil du Trésor »). Au sein du Secrétariat, le contrôleur général du Canada[ii] assure l'orientation, le leadership, la surveillance et le renforcement des capacités en matière de gestion financière, d'audit interne et de gestion des services acquis et des actifs à l'échelle du gouvernement. Le dirigeant principal des ressources humaines[iii] assure, à l'échelle du gouvernement, le leadership en matière de gestion des personnes au moyen de politiques, de programmes et d'engagements stratégiques, et en gérant de façon centralisée les relations de travail, la rémunération, la pension et les avantages sociaux, et en participant à la gestion des cadres supérieurs. La dirigeante principale de l'information[iv] assure quant à elle le leadership, l'orientation, la surveillance et le renforcement des capacités à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la gestion de l'information, la technologie de l'information, la sécurité du gouvernement (y compris la gestion de l'identité) ainsi que l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la prestation des services internes et externes.

Le Secrétariat et l'École de la fonction publique du Canada forment le portefeuille du Conseil du Trésor. L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada sont des organismes indépendants qui rendent compte au Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor.

Dans le cadre de sa collaboration avec les ministères, les organismes et les sociétés d'État, le Secrétariat joue trois rôles à titre d'organisme central, à savoir :

- Un rôle de leader en ce qui concerne l'orientation et la définition de l'excellence de la gestion du secteur public ainsi que l'identification et le lancement d'initiatives horizontales à l'échelle du gouvernement qui visent à améliorer l'efficacité de l'administration;

- Un rôle de remise en question et de surveillance qui comprend la production de rapports sur le rendement du gouvernement en ce qui a trait à la gestion et au budget, de même que l'élaboration de politiques et de normes de gestion pangouvernementales;
- Un rôle de facilitateur des collectivités pour aider les organisations à améliorer leur rendement sur le plan de la gestion.

Résultat stratégique et architecture d'alignement des programmes

En 2013-2014, l'architecture d'alignement des programmes (AAP)[v] du Secrétariat comptait six programmes qui ont contribué à l'atteinte de son objectif stratégique : « Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats ». Des renseignements détaillés sur le résultat stratégique du Secrétariat et sur chaque programme se trouvent à la Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique.

Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.

1.1 Cadres de gestion

- 1.1.1 Gestion stratégique et gouvernance
- 1.1.2 Gestion et prise de décisions judicieuse
- 1.1.3 Modernisation des services
- 1.1.4 Gestion de l'information, accès et protection des renseignements personnels
- 1.1.5 Gestion de la technologie de l'information
- 1.1.6 Sécurité du gouvernement
- 1.1.7 Communications et image de marque
- 1.1.8 Gestion de la réglementation

1.2 Gestion des ressources humaines

- 1.2.1 Établissement des orientations
- 1.2.2 Infrastructure habilitante
- 1.2.3 Gestion globale de la rémunération

1.3 Gestion des dépenses

- 1.3.1 Gestion des dépenses axée sur les résultats
- 1.3.2 Conseil en gestion des dépenses et rapports
- 1.3.3 Gestion de dépenses de rémunération

1.4 Gestion financière

1.4.1 Gestion financière, surveillance et rapports

1.4.2 Audit interne

1.4.3 Biens et services acquis

1.5 Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

1.6 Services internes

Priorités organisationnelles

Dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2013-2014*[vi], le Secrétariat a établi quatre priorités organisationnelles qui contribuent à l'atteinte de son résultat stratégique.

- Priorité 1 : Renforcer la gestion financière et la gestion des dépenses du gouvernement pour appuyer l'optimisation des ressources, y compris la limitation continue des coûts et l'accroissement de l'efficience opérationnelle;
- Priorité 2 : Continuer de soutenir les ministères relativement à l'amélioration de leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines, afin d'assurer la gestion globale de la rémunération et d'améliorer les systèmes et la prestation des services de ressources humaines à l'échelle du gouvernement;
- Priorité 3 : Exercer un leadership relativement à l'utilisation stratégique de la technologie de l'information (TI) pour rendre plus efficientes et efficaces l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux;
- Priorité 4 : Renouveler le milieu de travail du Secrétariat pour améliorer l'efficience et l'efficacité internes.

La section suivante résume brièvement les résultats obtenus au regard de chacune des priorités. Des renseignements supplémentaires sur les résultats se trouvent à la rubrique Analyse du rendement et leçons apprises pour chaque programme du Secrétariat, dans la Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique.

Priorité 1 : Renforcer la gestion financière et la gestion des dépenses du gouvernement pour appuyer l'optimisation des ressources, y compris la limitation continue des coûts et l'accroissement de l'efficience opérationnelle

Type[1]	Programmes
Permanente	Gestion des dépenses Gestion financière
Sommaire des progrès	
En 2013-2014, le Secrétariat a : • renforcé l'efficacité de sa fonction d'analyse critique (p. ex. le Centre d'expertise en établissement des coûts) et amélioré l'accessibilité et l'utilisation de l'information sur les dépenses pour la production de rapports et la prise de décisions; • normalisé les systèmes de gestion financière à l'échelle gouvernementale pour accroître l'efficience; • passé en revue les politiques d'approvisionnement de l'État en insistant sur une meilleure planification; • réduit le fardeau réglementaire des entreprises et favorisé leur compétitivité en mettant en œuvre le Plan d'action pour la réduction du fardeau administratif[vii].	

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR.

Priorité 2 : Continuer de soutenir les ministères relativement à l'amélioration de leurs pratiques en matière de gestions des ressources humaines, afin d'assurer la gestion globale de la rémunération et d'améliorer les systèmes et la prestation des services de ressources humaines à l'échelle du gouvernement

Type	Programmes
Permanente	Gestion des ressources humaines Gestion des dépenses
Sommaire des progrès	
En 2013-2014, le Secrétariat a : • mis de l'avant une approche durable et globale en matière de rémunération dans la fonction publique qui tient compte des conditions d'emploi actuelles; • renforcé la gestion stratégique de l'effectif en adoptant la *Directive sur la gestion du rendement*[viii] et accru le soutien accordé aux gestionnaires afin de reconnaître l'excellence des employés; • modernisé la prestation des services de ressources humaines à l'échelle du gouvernement en accordant une attention particulière aux processus opérationnels communs, aux structures de données et aux configurations des systèmes.	

Priorité 3 : Exercer un leadership relativement à l'utilisation stratégique de la technologie de l'information (TI) pour rendre plus efficientes et efficaces l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux

Type	Programmes
Permanente	Cadres de gestion Gestion des dépenses
Sommaire des progrès	
En 2013-2014, le Secrétariat a : • appuyé la prestation multimodale des services de façon plus efficiente et plus efficace en modernisant la présence en ligne du gouvernement, en misant davantage sur les services électroniques et en améliorant la cyberauthentification; • poursuivi la mise en œuvre de l'Initiative pour un gouvernement ouvert (p. ex. les données ouvertes), y compris les engagements énoncés dans le Plan d'action du Canada pour un gouvernement ouvert[ix]; • normalisé, consolidé et remanié les systèmes administratifs pour réduire les coûts, en ciblant les applications communes de TI et les dispositifs pour les utilisateurs finaux.	

Priorité 4 : Renouveler le milieu de travail du Secrétariat pour améliorer l'efficience et l'efficacité internes

Type	Programmes
Permanente	Services internes
Sommaire des progrès	
En 2013-2014, le Secrétariat a : • examiné et remanié ses processus opérationnels et mis à niveau sa technologie pour répondre aux besoins d'un effectif mobile et branché; • optimisé et exploité les données et l'information existantes; • mis à l'essai de nouvelles approches pour organiser son milieu de travail afin de favoriser l'innovation et la collaboration, et de réduire ses espaces à bureaux.	

Analyse des risques

Le Secrétariat surveille activement son environnement opérationnel pour cerner et gérer les risques qui pourraient nuire aux progrès dans l'atteinte de l'objectif stratégique et des priorités organisationnelles. Les principaux risques sont présentés dans le profil de risque ministériel (PRM) du Secrétariat, qui est mis à jour chaque année.

La gestion des risques est intégrée à tous les aspects des opérations internes et est un élément fondamental du processus intégré de planification des activités du Secrétariat, de sorte à soutenir la prise de décisions efficaces, l'affectation des ressources et la réalisation de résultats.

Principaux risques

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'architecture d'alignement des programmes
1. Défis associés à la normalisation et à la consolidation des systèmes et des processus pangouvernementaux requis pour accroître l'efficience de l'administration du gouvernement et la production de la fonction publique.	Élaborer et finaliser les nombreux instruments de politique prévus, y compris les lignes directrices, les normes et les directives dans les domaines de la technologie de l'information (TI), de la gestion de l'information (GI) et de la gestion des ressources humaines.	1.1 Cadres de gestion 1.2 Gestion des ressources humaines
2. Incapacité de s'adapter efficacement aux changements imprévisibles du contexte fiscal.	Poursuivre le travail avec les ministères pour cerner proactivement les problèmes et les défis potentiels. Évaluer les pratiques ministérielles au moyen du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) afin d'assurer la conformité et de fournir des conseils, au besoin.	1.4 Gestion financière

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'architecture d'alignement des programmes
3. Défis touchant l'harmonisation des outils et des processus du Secrétariat pour assurer un niveau de surveillance adéquat sans nuire à l'innovation, à la productivité et à l'efficience du gouvernement.	Modifier substantiellement les processus comme le CRG, afin de réduire le fardeau des ministères. Travailler à l'atteinte des objectifs de la règle du « un pour un » afin d'alléger le fardeau réglementaire.	1.1 Cadres de gestion
4. Défis que présente la transformation des processus administratifs et opérationnels du Secrétariat.	Établir des priorités claires et affecter des ressources aux initiatives de planification et de gouvernance, y compris les communications.	1.6 Services internes
5. Sécurité des données et de l'information du Secrétariat.	Mettre l'accent sur l'intégrité des systèmes de TI du Secrétariat, notamment au moyen des activités de sensibilisation et de formation des employés, et renforcer les systèmes de GI.	1.6 Services internes

En 2013-2014, le Secrétariat a cerné, a évalué et a surveillé les risques et les facteurs qui suscitent de l'incertitude. Le PRM renferme cinq principaux risques dans deux catégories générales.

Risques liés aux fonctions d'organisme central (risques 1 à 3)

En tant qu'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat surveille les dépenses, les budgets et les politiques et initiatives de gestion. Il est un vecteur d'excellence et de responsabilisation au sein de la fonction publique. Les risques dans cette catégorie découlaient de facteurs externes, dont la complexité accrue des systèmes pangouvernementaux, les compressions budgétaires existantes, et les conséquences imprévues de la gestion des changements.

En réponse à ces risques, le Secrétariat a pris des mesures afin de renforcer le régime de politique du Conseil du Trésor à l'appui de la modernisation de la TI et de la GI. Le Secrétariat a aussi amélioré la surveillance de la planification des investissements de TI et instauré un cadre pangouvernemental afin de mieux gérer les applications de TI et d'éliminer celles qui sont redondantes. Les risques liés aux fonctions de l'organisme central ont fait l'objet d'une gestion judicieuse grâce aux mesures suivantes : établir des attentes claires pour les ministères, éliminer les exigences administratives inutiles, renforcer la capacité des collectivités fonctionnelles, et améliorer les mécanismes de gouvernance liés à la gestion des ressources humaines.

Risques ministériels (risques 4 et 5)

Les risques de la seconde catégorie se rapportent à la gestion et à l'administration internes du Secrétariat et découlent de sa capacité de mise en œuvre des changements. Les facteurs de risque cernés dans cette catégorie comprennent la nécessité de disposer des outils et des processus adéquats pour procéder à la transformation et pour permettre au Secrétariat de répondre rapidement aux enjeux émergents afin d'assurer l'intégrité des données et des systèmes d'information.

Les risques ministériels ont été gérés en ciblant l'information et les données à titre d'actifs stratégiques afin de produire des gains d'efficience et d'améliorer la productivité. Plus particulièrement, pour éliminer les cybermenaces, le Secrétariat a pris des mesures pour garantir l'intégrité de ses systèmes de sécurité de la TI, et a renforcé ses pratiques de GI et les valeurs et l'éthique propres au secteur public.

Dans l'ensemble, l'amélioration continue du Secrétariat dans le domaine de la gestion des risques est attribuable à ses stratégies pour gérer les deux catégories générales de risques décrites ci-dessus, ainsi qu'à l'efficacité de ses activités de surveillance.

Dépenses réelles

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
5 662 899 768	5 662 899 768	4 399 919 524	2 892 520 949	-2 770 378 819

2013-2014 Ressources humaines (Équivalents temps plein [ETP])

Prévu	Réel	Écart (réel moins prévu)
1 847	1 834	-13

Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (dollars)

Résultats stratégiques, programmes et Services internes	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2011-2012
Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.								
Cadres de gestion	53 841 513	53 841 513	51 725 463	51 404 826	58 648 770	57 875 343	58 544 372	72 944 230
Gestion des ressources humaines	51 859 283	51 859 283	64 550 201	64 786 456	58 581 776	57 834 089	60 974 838	65 443 623
Gestion des dépenses	32 866 405	32 866 405	31 791 958	31 791 872	36 724 338	35 573 464	31 046 559	50 893 368
Gestion financière	32 613 027	32 613 027	32 235 681	32 235 681	32 869 903	31 291 934	30 866 718	28 829 749
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	5 420 474 397	5 420 474 397	7 106 195 208	6 646 263 604	4 124 513 261	2 629 221 633	2 500 372 808	2 192 868 962
Total partiel	5 591 654 625	5 591 654 625	7 286 498 511	6 826 482 439	4 311 338 048	2 811 796 463	2 681 805 295	2 410 979 931
Services internes Total partiel	71 245 143	71 245 143	78 425 603	57 988 583	88 581 476	80 724 486	80 220 719	93 528 245
Total	5 662 899 768	5 662 899 768	7 364 924 114	6 884 471 022	4 399 919 524	2 892 520 949	2 762 026 013	2 504 508 177

Remarques :

Les chiffres des dépenses réelles en 2011-2012 ont été redressés à la suite du remaniement des programmes, comme l'indique le *Rapport sur les plans et les priorités de 2013-2014*.

Toute différence mineure dans les chiffres est attribuable à l'arrondissement.

Le tableau ci-dessus présente les dépenses du budget principal des dépenses, les dépenses prévues, les autorisations totales pouvant être utilisées, et les dépenses réelles (autorisations utilisées) pour 2013-2014. Ces montants sont abordés par programme dans la Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique. Aux fins de comparaison, les dépenses prévues sont fournies pour deux exercices futurs, et les dépenses réelles (autorisations utilisées) le sont pour deux exercices antérieurs.

Environ 60 p. 100 des dépenses prévues au titre du programme Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique sont transférées à d'autres ministères et organismes, et engagées par ceux-ci, pour des postes comme les reports de budget de fonctionnement et d'immobilisations, les indemnités de cessation d'emploi, les prestations parentales et d'autres besoins. Les autorisations totales pouvant être utilisées par le Secrétariat sont réduites en conséquence. L'écart le plus important entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (3 milliards de dollars par année en moyenne) se rapporte aux montants des

crédits correspondants affectés à d'autres organisations. Les dépenses sont donc déclarées dans les crédits pour dépenses de fonctionnement de ces organisations. Le solde du financement de ce programme se rapporte aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique.

Globalement, les dépenses prévues ont augmenté de 1,7 milliard de dollars de 2013-2014 à 2014-2015, surtout en raison d'une hausse de 1,3 milliard de dollars dans les crédits centraux (dépenses salariales et report du budget de fonctionnement) et d'un poste législatif de 443 millions au titre d'un rajustement actuariel effectué en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP).

Les dépenses prévues ont diminué de 480 millions de dollars pour les exercices de 2014-2015 à 2015-2016, essentiellement en raison d'une réduction de 450 millions de dollars des dépenses salariales au titre des indemnités de cessation d'emploi. Consécutivement à la ratification de 25 nouvelles conventions collectives entre 2010 et 2013, plus de 175 000 employés représentés, exclus et non représentés de l'administration publique centrale ont accepté l'élimination des indemnités de cessation d'emploi dans les cas des départs volontaires. Cette suppression a permis de mieux harmoniser la rémunération de la fonction publique avec celle offerte dans le secteur privé.

Dans l'ensemble, les dépenses réelles ont augmenté de 257,5 millions de dollars de 2011-2012 à 2012-2013. Les dépenses réelles au titre des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique ont augmenté de 307,5 millions, essentiellement en raison du poste législatif mentionné ci-dessus, lequel a été compensé par une réduction attribuable au paiement ponctuel couvrant les prestations d'assurance-invalidité de longue durée offertes par le Régime d'assurance-revenu militaire. La réduction de 50 millions de dollars des dépenses réelles au titre des activités du Secrétariat est largement due à des dépenses ponctuelles liées aux coûts des services professionnels pour les experts externes afin d'appuyer l'examen des dépenses des ministères dans l'ensemble du gouvernement; aux paiements aux employés découlant de la révision de certaines conventions collectives; aux mesures de compression des coûts du Plan d'action économique 2012; aux retards dans les projets; et au report des plans de dotation.

La hausse de 130,5 millions dans les dépenses réelles de 2012-2013 à 2013-2014 est principalement attribuable à l'augmentation des dépenses au titre des prestations d'invalidité et de santé et à une baisse des recettes dans les fonds renouvelables et les comptes spéciaux se rapportant aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique.

Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

Harmonisation des dépenses réelles pour 2013-2014 avec le cadre pangouvernemental[x] (dollars)

Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2013-2014
Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.	1.1 Cadres de gestion	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	57 875 343
	1.2 Gestion des ressources humaines	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	57 834 089
	1.3 Gestion des dépenses	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	35 573 464
	1.4 Gestion financière	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	31 291 934
	1.5 Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	2 629 221 633

Total des dépenses par secteur de dépenses (dollars)

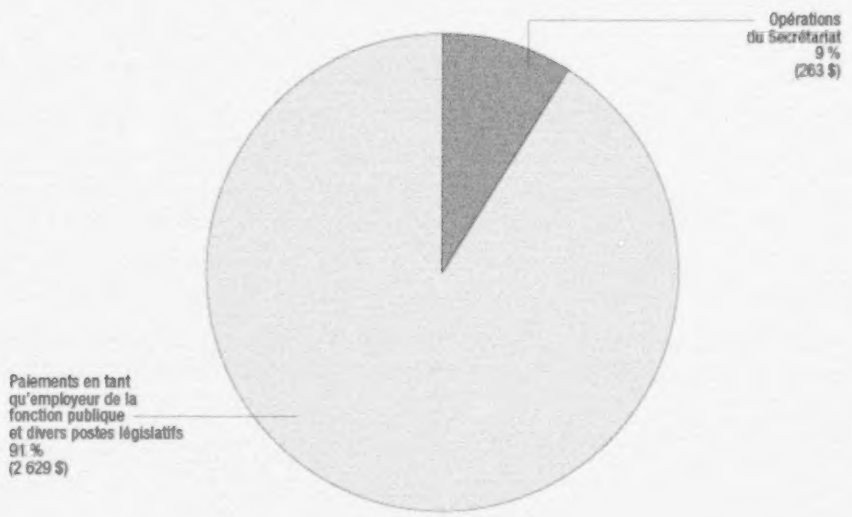
Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires économiques	Sans objet	Sans objet
Affaires sociales	Sans objet	Sans objet
Affaires internationales	Sans objet	Sans objet
Affaires gouvernementales	5 591 654 625	2 811 796 463

Remarque :

Les chiffres ci-dessus n'incluent pas les services internes.

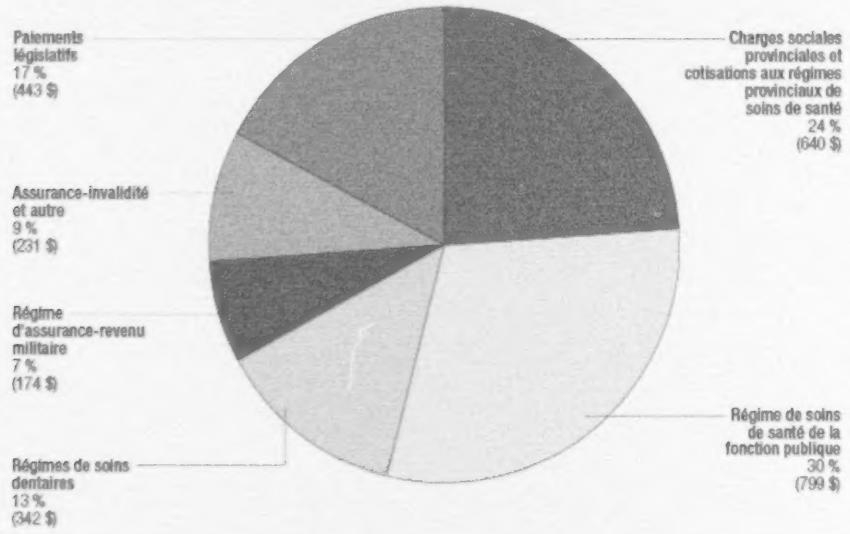
Tendances relatives aux dépenses du ministère

Figure 1. Dépenses réelles du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2013-2014 (en millions de dollars)



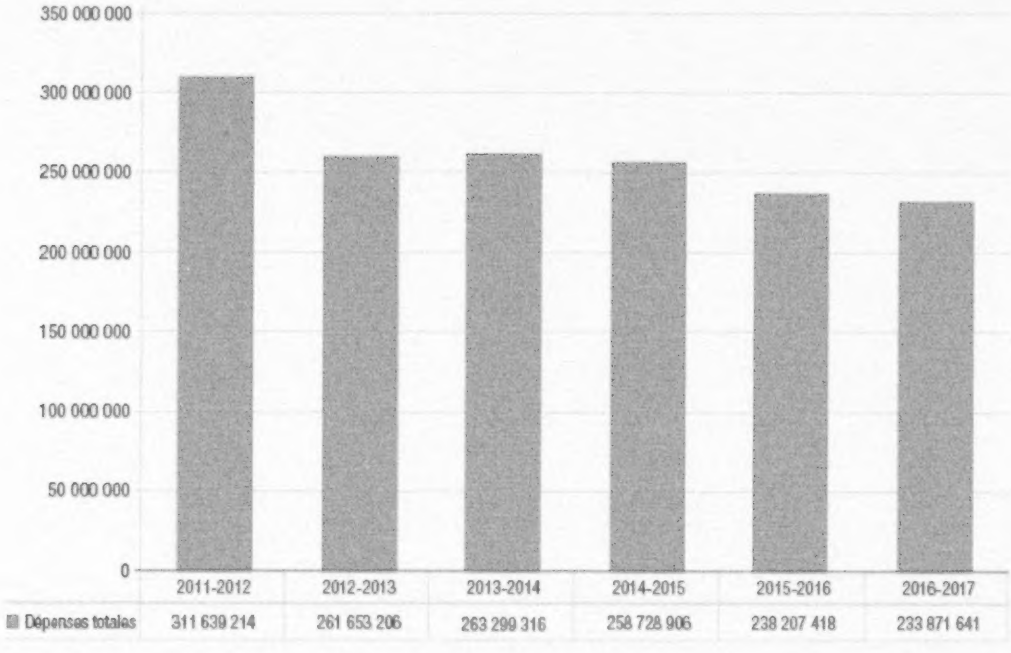
Au total, le Secrétariat a consacré 2,89 milliards de dollars à la réalisation de son résultat stratégique. Environ 9 p. 100 du total de ses dépenses est consacré directement à ses activités. Le solde est consacré aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique que gère le Secrétariat pour l'administration publique centrale dans son rôle de bureau de gestion des personnes.

Figure 2. Dépenses réelles du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada affectées en 2013-2014 aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et à divers postes législatifs (en millions de dollars)



Les dépenses au titre des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique ont totalisé 2,6 milliards de dollars en 2013-2014. Ce montant englobe des paiements obligatoires et des paiements au titre de 16 régimes d'avantages sociaux de la fonction publique et les dépenses associées, ainsi que les postes législatifs, y compris les cotisations versées par le Secrétariat en application de la *Loi sur la pension de la fonction publique*[xi], de la *Loi sur l'assurance-emploi*[xii] et d'autres lois connexes.

Figure 3. Tendances relatives aux dépenses au titre des activités ministérielles (dollars)

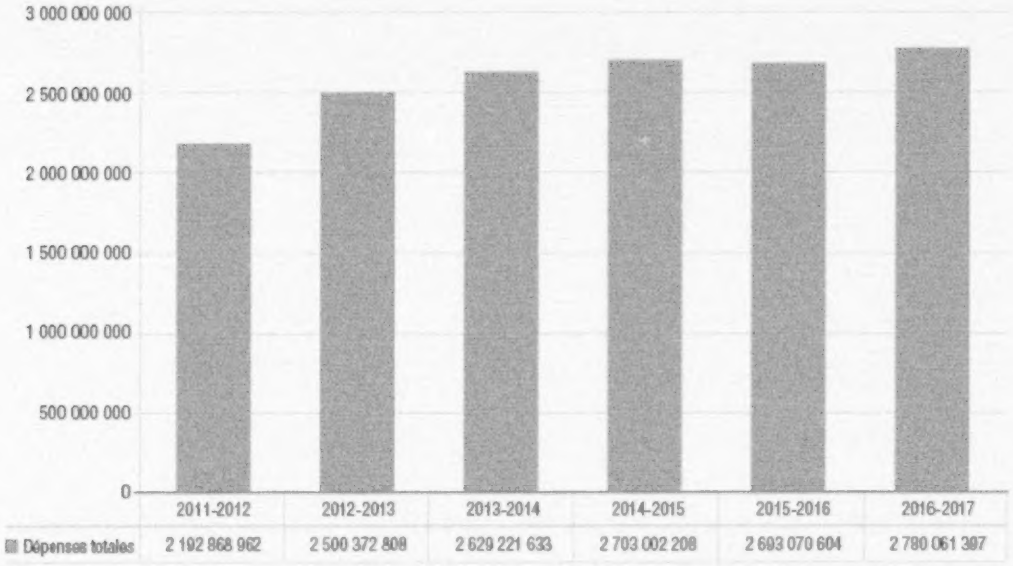


Les dépenses de fonctionnement du Secrétariat comprennent les salaires, les coûts non salariaux à l'appui de ses activités, et les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés, ainsi que d'autres postes législatifs pour ses propres employés.

Les dépenses réduites en 2012-2013, comparativement à celles de l'exercice précédent, s'expliquent principalement par les dépenses ponctuelles pour des services professionnels à l'appui de l'examen des dépenses ministérielles dans l'ensemble du gouvernement; les paiements aux employés découlant de la révision de certaines conventions collectives; les réductions attribuables aux mesures de compression des coûts du Plan d'action économique 2012[xiii]; les économies découlant des retards dans les projets; et le report des plans de dotation.

La réduction des dépenses de programme devrait se poursuivre jusqu'en 2016-2017 en raison de la mise en œuvre des mesures de compression des coûts du Plan d'action économique 2012 et de l'élimination graduelle d'initiatives comme l'Initiative de renouvellement de l'espace de travail, le Programme d'apprentissage mixte, Cybersécurité II, et le Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux.

Figure 4. Tendances relatives aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et à divers postes législatifs



Les dépenses liées aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et aux postes législatifs comprennent la partie des cotisations patronales requises aux termes des divers régimes d'assurance parrainés par le gouvernement du Canada. Ces montants comprennent également les postes législatifs relatifs aux paiements effectués en vertu de la *Loi sur la mise au point des pensions du service public*[xiv], et les cotisations patronales versées aux termes de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP)[xv], de la *Loi sur l'assurance-emploi*[xvi] et des lois connexes.

Une augmentation de 307,5 millions de dollars des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique entre 2011-2012 et 2012-2013 découle en grande partie du rajustement actuariel de 443 millions des cotisations patronales effectué en vertu de la LPFP. Ce rajustement, qui a été compensé par une diminution de 129 millions de dollars attribuable à un paiement ponctuel aux termes du Régime d'assurance-revenu militaire et à des économies dans les charges sociales, est reflété dans les dépenses prévues pour chaque exercice de 2013-2014 à 2016-2017.

Les dépenses au titre de l'assurance de la fonction publique ont augmenté de 129 millions de dollars de 2012-2013 à 2013-2014 à la suite d'une augmentation du taux des primes du Régime d'assurance-invalidité; de la cessation de l'exonération de cotisations de l'assurance-invalidité de longue durée pour les régimes d'assurance-vie et d'assurance-invalidité de la Gendarmerie royale du Canada; de l'utilisation accrue du Régime de soins de santé de la fonction publique (RSSFP); et de la réduction des recouvrements de la partie patronale dans les régimes d'assurance d'autres ministères fédéraux au titre des comptes spéciaux et des fonds renouvelables.

Les dépenses prévues entre 2014-2015 et 2016-2017 augmenteront de 77 millions de dollars principalement en raison de l'utilisation accrue attendue du RSSFP par les membres, de la majoration des coûts unitaires aux termes du Régime de services dentaires pour les pensionnés et du Régime de soins dentaires de la fonction publique, et de l'augmentation des cotisations patronales découlant directement des hausses du côté de la masse salariale.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des crédits votés et des dépenses législatives du Secrétariat, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2014*[xvii] sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats

Mesure du rendement

Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Rang occupé par le Canada suivant les indicateurs de gouvernance mondiaux de la Banque mondiale[xviii] (anglais seulement) – indicateur 3 « Efficacité du gouvernement »	Figurer parmi les 10 premiers pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques	D'après les indicateurs de gouvernance mondiaux de la Banque mondiale, le Canada se classe au huitième rang des pays de l'OCDE en ce qui concerne l'efficacité des pouvoirs publics.

Publié chaque année, l'indice d'efficacité des pouvoirs publics de la Banque mondiale est un indicateur qui traduit la perception au sujet de la qualité des services publics, de la qualité de la fonction publique et de son indépendance face aux pressions politiques, ainsi que de la qualité de la formulation et de la mise en œuvre des politiques et du sérieux de l'engagement du gouvernement à l'égard de ces politiques. En 2013, le Canada s'est classé huitième parmi les 34 pays de l'OCDE relativement à cet indicateur. Bien que ce résultat constitue un déclassement par rapport à 2012, où le Canada occupait le sixième rang, il se situe dans la cible.

Programme 1.1 : Cadres de gestion

Le programme Cadres de gestion établit des principes pour une gouvernance et une gestion saines au gouvernement du Canada en aidant les ministres à établir des orientations stratégiques pangouvernementales dans certains domaines comme la modernisation des services et des programmes, la gestion de l'information, la technologie de l'information, la sécurité, les communications, ainsi que la gestion de la réglementation.

Pour réaliser ses objectifs, ce programme communique des attentes claires aux administrateurs généraux et adopte des approches fondées sur des principes ainsi qu'un régime de surveillance tenant compte des risques. Travaillant de concert avec l'ensemble des organisations et des collectivités fonctionnelles fédérales (p. ex., réglementation, technologie de l'information, sécurité), le Secrétariat fait preuve de leadership, exerce une surveillance, procède à des évaluations et fournit des consignes dans des domaines liés à la politique de gestion et à l'élaboration de la réglementation, à la conformité et à la présentation de rapports sur le rendement. Il s'agit aussi de réagir aux questions émergentes sur la gestion du secteur public et de promouvoir la prise éclairée de risques, l'innovation, le rapport coût efficacité, l'efficience, la transparence et la responsabilisation.

Ce programme repose sur un vaste ensemble de lois habilitantes, dont la *Loi sur la gestion des finances publiques*[xix] et la *Loi fédérale sur la responsabilité*[xx].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
53 841 513	53 841 513	58 648 770	57 875 343	4 033 830

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
374	360	-14

L'écart entre les montants du budget principal des dépenses et le total des autorisations est surtout attribuable aux transferts provenant des crédits centraux du Conseil du Trésor pour les indemnités de cessation d'emploi et les congés parentaux, ainsi qu'à un transfert à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour le reste des activités liées au parachèvement de l'application de gestion des ressources humaines PeopleSoft 9.1. L'augmentation des dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues découle des paiements d'indemnités de départ.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Amélioration continue de la qualité de la gestion de la fonction publique au sein du gouvernement du Canada	Pourcentage des ministères et des organismes qui ont obtenu la cote « Acceptable » du CRG au titre des composantes Services axés sur les citoyens, Gestion de la sécurité, Gestion intégrée des risques, Gestion de l'information et Technologie de l'information	75 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, le Secrétariat a publié plus de 25 mises à jour de l'ensemble de politiques du Conseil du Trésor, y compris la création et la modification de sept instruments dans les secteurs des services, de la gestion de l'information, de la technologie de l'information et des communications. Dans la composante de gestion de la réglementation, des lois ont été adoptées afin d'officialiser les limites du fardeau administratif des entreprises.

Le Secrétariat évalue l'incidence de son orientation stratégique sur la qualité de la gestion de la fonction publique au moyen du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)[xxi]. La seule composante de gestion évaluée dans le CRG[2] en 2013-2014 relativement à cet indicateur de rendement était la gestion intégrée des risques. Les 33 organisations fédérales évaluées ont toutes obtenu la cote « Acceptable », ce qui dénote qu'elles ont réussi à intégrer la gestion des risques à leurs processus de planification stratégique et opérationnelle. Ces résultats révèlent que les organisations continuent de mettre en œuvre les composantes clés de la gestion de la fonction publique.

Sous-programme 1.1.1 : Gestion stratégique et gouvernance

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion stratégique et gouvernance, le Secrétariat exerce un leadership dans l'ensemble du gouvernement du Canada afin d'établir un vaste programme de gestion et de promouvoir des approches stratégiques au regard des questions stratégiques transversales sur la gestion dans le secteur public. Des conseils et du soutien sont fournis aux centres de politique et aux institutions fédérales pour préserver l'intégrité de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et pour examiner et peaufiner les instruments de politique afin de veiller à ce qu'ils reflètent les priorités du gouvernement, concrétisent les objectifs de gestion, gèrent de manière adéquate les risques et imposent un fardeau administratif minime.

Le sous-programme 1.1.1 permet également de cerner les questions nouvelles et émergentes en matière de gestion et de gouvernance, de promouvoir des pratiques de gestion plus productives et innovatrices, de moderniser la présentation des rapports et de mettre au point des façons efficientes et économiques relatives à la planification, à la gestion du risque et à la surveillance afin de renforcer le cadre opérationnel du gouvernement.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
4 631 376	4 062 191	-569 185

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
41	29	-12

2. L'amélioration de la méthodologie du CRG a donné lieu à l'élimination de la cote « fort ». Ainsi, la cote « acceptable » était la cote la plus élevée que les organisations pouvaient obtenir en 2013-2014.

Les dépenses réelles étaient inférieures aux dépenses prévues principalement en raison des retards du côté des marchés et de la dotation.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les institutions fédérales disposent d'instruments de politique leur permettant de s'acquitter de leurs responsabilités et d'atteindre les résultats voulus.	Pourcentage des instruments de politique en vigueur qui atteignent ou dépassent les objectifs de maturité fixés	100 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les objectifs de maturité désignent les quatre étapes que franchissent les instruments de politique du Conseil du Trésor à mesure qu'ils sont mis en œuvre, c'est-à-dire : la sensibilisation, l'adoption, la production de résultats et l'optimisation. Le Secrétariat surveille la mise en œuvre des politiques de différentes façons, y compris les examens quinquennaux des politiques, les audits horizontaux et l'évaluation annuelle en fonction du CRG. En 2013-2014, l'« adoption » était l'objectif de maturité prévu visant les instruments de politique actifs. Ayant atteint sa cible à 100 p. 100, le Secrétariat a respecté le calendrier de mise en œuvre de ces instruments.

Les activités de surveillance du Secrétariat ont révélé que les instruments de politique actifs étaient à l'étape de l'« adoption » dans toutes les organisations fédérales, où de nombreux instruments ont été pleinement adoptés et certains avaient atteint d'autres objectifs de maturité. À l'avenir, le Secrétariat travaillera avec les organisations afin d'élaborer des indicateurs de rendement pour faire en sorte que les instruments de politique produisent des résultats.

Sous-programme 1.1.2 : Gestion et prise de décisions judicieuses

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion et prise de décisions judicieuses, le Secrétariat fournit des conseils stratégiques, une orientation et un soutien indépendants aux organisations fédérales pour la mise en œuvre et l'application des politiques du Conseil du Trésor, des priorités du gouvernement, des stratégies de gestion du risque et de la gestion du rendement afin de favoriser la prise de décisions judicieuses.

Le sous-programme 1.1.2 englobe les conseils et l'orientation du Secrétariat sur l'affectation des ressources, les risques et la conformité aux politiques qui sont transmis aux ministères et aux organismes lors de l'examen des présentations au Conseil du Trésor selon le principe de la diligence raisonnable.

Ce sous-programme comprend également les activités relatives au CRG dirigées par le Secrétariat qui énoncent les attentes du Conseil du Trésor au regard d'une saine gestion de la

fonction publique. Au moyen de mesures et d'indicateurs clairs qui peuvent servir à mesurer le rendement au fil du temps, le CRG est un outil d'évaluation intégré qui aide les gestionnaires, les administrateurs généraux et les organismes centraux à évaluer les progrès et à renforcer la responsabilisation au regard des résultats de la gestion. Ce sous-programme saisit l'orientation stratégique et l'évolution continue du CRG, qui se fonde sur les attentes en matière de gestion établies par d'autres sous-programmes de l'AAP du Secrétariat.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
13 062 178	14 407 643	1 345 465

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
110	99	-11

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues en raison des paiements au titre des indemnités de départ et des congés parentaux.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les conseils et l'orientation fournis aux ministères et aux organismes permettent une gestion et une prise de décisions judicieuses.	Pourcentage d'un groupe représentatif d'administrateurs généraux qui conviennent que les conseils et l'orientation fournis par le Secrétariat permettent une gestion et une prise de décisions judicieuses	70 %	75 %
	Pourcentage des ministères et des organismes qui ont obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG au titre de l'utilisation de l'information aux fins de la prise de décisions	80 %	96 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les membres du Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) ont été interrogés au sujet de diverses questions concernant la qualité des conseils et de la fonction de remise en question du Secrétariat, et des solutions de rechange qu'il propose pour relever les défis auxquels les organisations sont confrontées. Les administrateurs généraux ont indiqué que les conseils et l'orientation du Secrétariat satisfont aux exigences établies. Pour cette composante, les résultats du Secrétariat surpassent la cible fixée.

En outre, le Secrétariat a évalué ses progrès en vue d'assurer que l'orientation et les conseils fournis aux organisations fédérales appuient la prise de décisions éclairées. Il leur attribue une cote dans le processus du CRG relativement à l'application des recommandations de l'évaluation. Parmi les 28 organisations fédérales évaluées, 27 ont obtenu la cote « Acceptable ». Le Secrétariat a dépassé sa cible en ce qui concerne l'utilité de l'orientation qu'il fournit aux organisations.

Le Secrétariat a également examiné le processus d'évaluation et a renouvelé le CRG pour s'assurer de la conformité des organisations aux principales politiques et directives du Conseil du Trésor. Le Secrétariat a aussi créé le nouveau portail en ligne du CRG afin de réduire le fardeau redditionnel des organisations, en plus d'optimiser les systèmes de données centraux, de rationaliser le processus de collecte de l'information sur le rendement, et d'améliorer la qualité de l'information pour la prise des décisions (p. ex. les analyses comparatives).

Spécialement pour cet examen, les administrateurs généraux siégeant au CCGFP ont participé activement pendant la période d'élaboration d'un an, élevant du coup la collaboration entre le Secrétariat et ses intervenants à un niveau sans précédent. Dans leur rétroaction, les administrateurs généraux ont convenu que l'orientation et les conseils fournis par le Secrétariat favorisent une saine gestion et une prise de décisions judicieuse.

Sous-programme 1.1.3 : Modernisation des services

Par l'intermédiaire du sous-programme Modernisation des services, le Secrétariat fournit une orientation et une surveillance aux organisations fédérales pour les aider à améliorer l'efficience de la prestation de services internes et externes, et à améliorer l'expérience et les résultats des services pour les citoyens, les entreprises et les employés.

Le sous-programme 1.1.3 vise à promouvoir le service axé sur le client et l'efficience opérationnelle par une approche pangouvernementale au regard de la prestation des services, à instaurer une culture de collaboration et d'excellence en matière de services, à intégrer la prestation des services multimodes par l'utilisation efficace des technologies modernes et à permettre l'utilisation efficace des technologies en ligne, y compris les médias sociaux et les technologies de collaboration. Pour ce faire, on mise sur la recherche, l'analyse, l'élaboration et la tenue à jour de politiques et d'instruments de politique connexes, la mobilisation des collectivités et le leadership.

Le fondement de ce sous-programme est la *Loi sur la gestion des finances publiques*[xxii].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
4 811 432	4 713 739	-97 693

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
32	20	-12

Les dépenses réelles concordaient avec les dépenses prévues. Toutefois, les dépenses relatives aux biens et aux services ont été compensées par une baisse du côté des dépenses salariales.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et les organismes disposent des connaissances et des directives requises pour mettre en œuvre de saines pratiques de gestion des services et du Web 2.0.[3, xxiii]	Pourcentage des activités de politique prévues réalisées	80 %	99 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a dépassé sa cible liée à l'achèvement des activités de politique prévues en vue de rehausser l'efficacité de la prestation des services internes et externes et d'améliorer les services pour les citoyens, les entreprises et les employés. Il a aussi mené à terme plusieurs activités prévues, notamment la rédaction et la publication d'importants instruments de politique tels que la *Politique sur les services*[xxiv]. En réponse au nouvel environnement de service et à l'utilisation accrue des médias sociaux, le Secrétariat a publié de nouveaux instruments d'orientation, dont la *Norme sur la gestion des comptes de médias sociaux*[xxv], la *Ligne directrice sur l'utilisation officielle des médias sociaux*[xxvi], la *Politique sur l'utilisation acceptable des dispositifs et des réseaux*[xxvii], et la *Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des dispositifs et des réseaux*[xxviii].

3. Les pratiques de gestion s'entendent de la façon dont les organisations améliorent l'efficience, la fiabilité et la sécurité de leur infrastructure de gestion et de TI, augmentent la productivité et appuient la vision du XXI[e] siècle de la fonction publique, tel qu'annoncé dans le cadre d'Objectif 2020 (p. ex., utilisation d'outils de collaboration afin d'augmenter les économies, promotion de l'innovation et de la gestion du risque, et mesure du rendement).

Sous-programme 1.1.4 : Gestion de l'information, accès et protection des renseignements personnels

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion de l'information, accès et protection des renseignements personnels, le Secrétariat veille à l'amélioration continue de la gestion de l'information dans l'ensemble du gouvernement du Canada en fournissant une orientation stratégique et un leadership aux institutions fédérales en ce qui concerne la tenue de dossiers, les renseignements opérationnels, la gestion des données, la gestion du contenu Web, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

Le sous-programme 1.1.4 vise à veiller à ce que l'information soit protégée à titre de mandat public et gérée comme un bien stratégique. Il veille aussi à ce que l'information soit, dans la mesure du possible, accessible au public, à ce que les Canadiens puissent exercer leur droit d'accès à l'information et de réutilisation de cette information et à ce que les renseignements personnels soient protégés contre toute collecte, utilisation et communication non autorisées. Le Secrétariat atteint les objectifs du sous-programme en élaborant et en tenant à jour des instruments de politique, en favorisant la collaboration entre les institutions fédérales, en surveillant les activités, en exerçant un leadership et en travaillant en collaboration avec les partenaires, ce qui comprend l'organisation d'activités de développement de la collectivité, d'apprentissage et de sensibilisation.

L'autorisation de ce sous-programme est issue de la *Loi sur la gestion des finances publiques*[xxix], la *Loi sur l'accès à l'information*[xxx] et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*[xxxi].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
7 496 584	9 307 864	1 811 280

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
51	64	13

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues, ce qui est principalement dû à l'Initiative pour un gouvernement ouvert et aux paiements au titre des indemnités de départ et des congés parentaux.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les institutions disposent des connaissances et de l'orientation requise pour protéger l'information à titre de mandat public et la gérer à titre de bien stratégique.	Pourcentage des activités de politique prévues réalisées	80 %	88 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a dépassé sa cible pour ce qui est de l'achèvement des activités de politique prévues qui appuient la gestion de l'information à l'échelle du gouvernement fédéral.

Le Secrétariat a mené à terme l'examen quinquennal de la *Politique sur la gestion de l'information*[xxxii]. Il a aussi publié la nouvelle *Norme sur la gestion du courriel*[xxxiii], qui expose l'orientation concernant la gestion des courriels et des messages instantanés et la protection de l'information à valeur opérationnelle. De plus, des instruments de politique provisoires, dont la *Directive sur le gouvernement ouvert* et la *Norme sur la numérisation des documents originaux sur support papier*, ont été publiés dans GCpédia.

Sous-programme 1.1.5 : Gestion de la technologie de l'information

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion de la technologie de l'information, le Secrétariat fournit aux organisations fédérales une orientation stratégique et du leadership au regard de la gestion de la technologie de l'information (TI). Ses stratégies pangouvernementales mettent l'accent sur la normalisation, la consolidation et la réingénierie des systèmes de TI et favorisent ainsi l'efficacité au chapitre de l'exécution des programmes et de la prestation des services. Le Secrétariat contribue également à l'optimisation des investissements en TI du gouvernement du Canada par la gestion et la gouvernance efficaces des projets axés sur la TI, et il soutient Services partagés Canada[xxxiv], un ministère centralisé qui fournit des services de courriel, de centre de données et de réseautage aux plus grands ministères faisant partie du gouvernement du Canada.

Le Secrétariat atteint les objectifs du sous-programme 1.1.5 en fournissant des cadres, des politiques, des directives et des normes en matière de TI tels que les Normes du Conseil du Trésor sur la technologie de l'information (NCTTI), qui servent à guider les institutions du gouvernement du Canada dans la prise en charge de questions techniques particulières. Le Secrétariat surveille la mise en œuvre de ce sous-programme au moyen d'activités de surveillance, d'évaluation et de présentation de rapports, y compris une fonction de remise en question qui permet de déterminer si les investissements dans les TI et le Web assurent l'utilisation optimale de l'argent des contribuables.

L'autorisation de ce programme est issue de *Loi sur la gestion des finances publiques*[xxxv].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
6 846 402	11 337 985	4 491 583

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
51	65	14

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues surtout en raison de l'initiative de transformation opérationnelle du gouvernement du Canada, ainsi que des paiements au titre des indemnités de départ et des congés parentaux.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et les organismes sont outillés pour passer à la normalisation et au regroupement de la présence Web et des solutions de TI du gouvernement du Canada.	Pourcentage des activités de politique prévues réalisées	80 %	80 %
	Pourcentage des ministères et des organismes qui ont réalisé des progrès dans l'alignement avec l'orientation stratégique aux fins de la normalisation, du regroupement et du remaniement	75 %	93 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Généralement, le Secrétariat a veillé à ce que les organisations fédérales progressent vers la normalisation et la consolidation de leur présence Web et des solutions de TI en respectant sa cible pour ce qui est de l'achèvement des activités de politique prévues, et il a considérablement dépassé sa cible relativement à l'harmonisation des organisations au chapitre de leur gestion stratégique des ressources de TI.

Le Secrétariat a mené à terme l'examen quinquennal de ses instruments de politique relatifs à la TI et a rédigé de nouveaux instruments pour renforcer le régime de gestion de la TI. Il s'est aussi assuré que les investissements étaient en adéquation avec les résultats gouvernementaux et ministériels, et a resserré les exigences à l'endroit des administrateurs généraux et des dirigeants principaux de l'information ministérielle.

Par souci de clarté, le Secrétariat a regroupé les normes Web ciblées en une norme unique à l'appui du renouvellement de l'ensemble des politiques, et a surveillé la conformité à la *Norme sur l'accessibilité des sites Web*[xxxvi]. Il a aussi lancé la Boîte à outils de l'expérience Web[xxxvii], un ensemble d'outils logiciels ouverts réutilisables pour soutenir le lancement du site Canada.ca[xxxviii].

En outre, pour s'acquitter de sa fonction d'examen et de surveillance des projets, le Secrétariat a actualisé l'orientation stratégique et les processus associés au programme d'examen indépendant. La sensibilisation continue a aidé les organisations à utiliser les outils et les pratiques de gestion des projets de TI.

Le Secrétariat a fait la promotion du programme de modernisation de la TI du gouvernement du Canada afin de mettre en place une collectivité de TI bien informée qui se conforme à l'orientation stratégique pangouvernementale. Il a aussi surveillé la conformité à la stratégie de modernisation de la TI dans les rapports d'accessibilité Web et dans le cadre du programme pilote de surveillance mensuelle auquel participent 12 organisations fédérales.

Sous-programme 1.1.6 : Sécurité du gouvernement

Par l'intermédiaire du sous-programme Sécurité du gouvernement, le Secrétariat contribue à l'amélioration de la position du gouvernement du Canada en matière de sécurité en appuyant la gestion ministérielle et pangouvernementale de la sécurité afin de protéger l'information, les biens, les particuliers et les services contre les menaces internes et externes. Le sous-programme 1.1.6 met l'accent sur la gouvernance, la gestion de la sécurité ministérielle (y compris la cybersécurité), la gestion de l'identité, les contrôles de sécurité individuels, la sécurité matérielle, la sécurité de l'information et de la technologie de l'information, la sécurité de la passation des marchés et la continuité des activités et des services gouvernementaux. Ces activités contribuent à la gestion efficace et efficiente de la sécurité dans les ministères et dans l'ensemble du gouvernement.

Les objectifs de ce sous-programme sont atteints par l'élaboration et la tenue à jour des instruments de politique, l'habilitation de la collectivité de la sécurité au moyen d'une orientation et de l'échange des pratiques exemplaires, l'encouragement de la collaboration entre les ministères, la surveillance et le suivi des activités de sécurité, la prestation du leadership et la collaboration avec les partenaires, la mise au point d'un programme de renouvellement de l'authentification électronique et de l'identité fédérale à l'appui de la modernisation des services et l'appui des initiatives stratégiques de sécurité du gouvernement, dont celles liées à la Stratégie de cybersécurité du Canada.

L'autorisation de ce programme est issue de la *Loi sur la gestion des finances publiques*[xxxix].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
10 940 499	8 515 902	-2 424 597

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
48	42	-6

La péremption de fonds est essentiellement attribuable aux retards de dotation et d'approvisionnement dans certains projets.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et les organismes disposent des connaissances, de l'orientation et des consignes requises pour mettre en œuvre de saines pratiques de gestion de la sécurité et pour assurer leur évolution.	Pourcentage des activités de politique prévues réalisées	80 %	84 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a dépassé sa cible relativement à l'achèvement des activités de politique prévues qui favorisent la modernisation efficace et efficiente de la sécurité. Il a fait preuve de leadership et a fourni des conseils et des pratiques exemplaires à la collectivité de la sécurité.

Des progrès substantiels ont été accomplis dans plusieurs dossiers, y compris la *Norme sur les enquêtes de sécurité*. L'ordre de priorité des activités a été modifié afin de concorder avec l'orientation de la *Politique sur la sécurité du gouvernement*[xl].

Le Secrétariat a effectué un examen approfondi des instruments de politique afin de les harmoniser avec les initiatives et les priorités gouvernementales, ce qui a permis de rationaliser l'ensemble de politiques pour qu'il cadre avec l'environnement de sécurité dynamique existant.

Sous-programme 1.1.7 : Communications et image de marque

Par l'intermédiaire du sous-programme Communications et image de marque, le Secrétariat aide les ministères et les organismes du gouvernement du Canada à gérer de manière efficace les communications et l'image de marque au sein de leur organisation. Le sous-programme 1.1.7 est nécessaire pour veiller à ce que les organisations du gouvernement fédéral informent le public des politiques, des programmes, des services et des initiatives du gouvernement, tiennent compte des points de vue et des besoins du public dans leur développement et identifient visuellement les biens et les activités du gouvernement en utilisant les symboles officiels du gouvernement du Canada.

Afin de réaliser ces buts, le Secrétariat propose une orientation stratégique pangouvernementale pour les ministres du Conseil du Trésor, met en œuvre les instruments de politique approuvés, vérifie dans quelle mesure les ministères respectent les principales exigences stratégiques et prend des mesures correctives afin de régler les problèmes de conformité. Pour aider les ministères et les organismes à se conformer aux exigences stratégiques, le Secrétariat assure l'interprétation des politiques, la prestation de conseils et la sensibilisation de tous les ministères et les organismes du gouvernement, en particulier du personnel des communications.

L'autorisation de ce programme est issue de l'article 7 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*[xli].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
907 711	972 035	64 324

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
10	8	-2

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les communications et l'image de marque sont gérées de façon efficace au sein des ministères dans le respect de la *Politique de communication du gouvernement du Canada* et de la *Politique sur le programme de coordination de l'image de marque*.	Pourcentage de ministères en conformité avec diverses exigences de la *Politique de communication du gouvernement du Canada* et la *Politique sur le Programme de coordination de l'image de marque* et leurs instruments connexes	80 %	74 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les ministères n'ont pas respecté les attentes en matière de rendement établies par le Secrétariat dans les domaines des communications et de l'image de marque. Cet écart est expliqué par la mise en place d'une approche d'évaluation plus rigoureuse prenant appui sur des données probantes existantes, et délaissant du coup l'autoévaluation. Le niveau de conformité atteint donne un aperçu de la mesure dans laquelle les institutions effectuent une gestion efficace des exigences relatives aux communications et à l'image de marque.

La surveillance à l'échelle du gouvernement des principales exigences de politique a été fondée sur les données probantes fournies par les organisations ou disponibles dans le domaine public. En 2013-2014, 74 p. 100 des organisations se sont conformées aux exigences désignées dans la *Politique de communication du gouvernement du Canada*[xlii] et la *Politique sur le programme de coordination de l'image de marque*[xliii].

Sous-programme 1.1.8 : Gestion de la réglementation

Dans le cadre du sous-programme Gestion de la réglementation, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor dans son rôle de comité des ministres chargé d'examiner les règlements et les décrets adoptés par le gouverneur en conseil. La réglementation est l'un des principaux instruments pour faire avancer le programme de politiques du gouvernement et pour assumer les responsabilités législatives prévues en vertu de diverses lois visant à protéger la santé et la sécurité des Canadiens, leur environnement et l'économie. En outre, la réglementation doit être élaborée et appliquée de manière à réduire le fardeau pour les entreprises, à faciliter leurs interactions avec les organismes de réglementation et à améliorer les services et la prévisibilité pour tous les intervenants. La politique réglementaire du Canada est la *Directive du Cabinet sur la gestion de la réglementation*[xliv].

Le Secrétariat offre un soutien au Conseil du Trésor tout au long du processus réglementaire, soit aux étapes de l'élaboration, de l'application et de la surveillance, par l'intermédiaire de ses trois principaux secteurs d'activité : 1) Fonction de remise en question : Les propositions de réglementation sont examinées en fonction de chaque présentation afin d'assurer la qualité de la conception; 2) Leadership en matière de politique : Des lignes directrices et des outils sont élaborés pour aider les ministères à se conformer à la directive dans la préparation de leurs propositions de réglementation, y compris les nouvelles exigences liées à la réforme systémique de la réglementation; 3) Surveillance : La surveillance et les rapports continus sur le rendement du système de réglementation pour appuyer les efforts visant la réduction des formalités administratives.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
5 145 331	4 557 984	-587 347

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
31	33	2

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les règlements approuvés par le gouverneur en conseil répondent aux risques et limitent le fardeau administratif accru sur les entreprises en appliquant le critère de compensation de la règle du « un pour un ».	Pourcentage des règlements approuvés par le gouverneur en conseil qui atténuent les risques, tout en contrôlant le fardeau administratif sur les entreprises au moyen de la règle du « un pour un »	90 % d'ici mars 2015	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Depuis son entrée en vigueur en 2012, et jusqu'en mars 2014, la règle du « un pour un » a permis aux entreprises canadiennes de réaliser des économies de près de 21 millions de dollars ou environ 263 000 heures de travail par année consacrés aux formalités administratives, ainsi que le retrait de 19 règlements fédéraux. La règle du « un pour un » continue de jouer un rôle important, au même titre que les autres réformes systémiques de la réglementation, relativement à la gestion des sources d'irritation et au contrôle du fardeau administratif découlant de la réglementation. Ces succès

montrent à quel point la règle est efficace pour ce qui est du contrôle des formalités administratives. D'autres réformes de réduction des formalités administratives ont également été entreprises, notamment la Lentille des petites entreprises, les plans prospectifs de la réglementation et les normes de service relatives aux autorisations réglementaires à demande élevée.

Programme 1.2 : Gestion des ressources humaines

Le programme Gestion des ressources humaines appuie les activités du Conseil du Trésor à titre d'employeur de l'administration publique centrale. Les principaux objectifs du programme consistent à diriger la gestion des ressources humaines et à promouvoir l'excellence en leadership, à soutenir l'infrastructure de ressources humaines et à assurer une cohérence adéquate de la gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique. Dans certains cas, ces activités vont au-delà de l'administration publique centrale et englobent les organismes distincts, les membres de la Gendarmerie royale du Canada et des Forces canadiennes, le personnel recruté sur place, les étudiants et les sociétés d'État tributaires de crédits parlementaires.

Ce programme favorise la mise au point et l'instauration de cadres stratégiques établissant l'orientation et des politiques sur la classification, la gestion des cadres supérieurs, les langues officielles, les valeurs et l'éthique, les indicateurs et les mesures de gestion des ressources humaines, la surveillance de même que la collecte et l'analyse de données fiables et uniformes concernant la fonction publique afin d'appuyer les administrateurs généraux et de fournir au Parlement et à la population canadienne une vue d'ensemble claire de l'état de la gestion des ressources humaines. Ce programme contribue à la gestion financière prudente des ressources dans les domaines de la classification, de la rémunération globale (négociation collective, traitements et salaires, conditions d'emploi, pensions et avantages sociaux) et des relations de travail, et il aide les ministères à appliquer les décisions du gouvernement du Canada au sujet des dépenses et des programmes.

Les responsabilités dans des domaines autres que la classification et les relations de travail sont partagées avec le programme Gestion des dépenses. Le programme Gestion des ressources humaines repose sur un certain nombre de textes législatifs qui figurent dans le *Cadre de politique pour la gestion des personnes*[xlv] et dans le *Cadre des politiques de gestion de la rémunération*[xlvi].

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
51 859 283	51 859 283	58 581 776	57 834 089	5 974 806

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
373	405	32

L'écart dans les montants du budget principal des dépenses et des autorisations totales est surtout attribuable aux recettes au titre des paiements d'indemnités de départ et de congés parentaux, à la Stratégie de mieux-être au travail et de productivité, et au Programme d'apprentissage mixte. L'augmentation des dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues découle des paiements d'indemnités de départ. La péremption est attribuable aux mesures du Plan d'action économique qui ont été annoncées dans le budget fédéral de 2012.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Gestion efficace des ressources humaines au gouvernement du Canada	Pourcentage des organisations évaluées ayant obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG pour la gestion des personnes	95 % d'ici mars 2017	94 %
	Pourcentage des organisations évaluées ayant obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG au regard des lacunes constatées lors de la ronde d'évaluation précédente du CRG au titre de la gestion des personnes	65 %	56 %[4]

4. L'échelle d'évaluation de la composante Gestion des personnes a été ajustée en 2013-2014 afin de tenir compte du retrait de la cote « fort » Les évaluations au titre du CRG se fondaient sur les données administratives et l'information requises par les 31 organisations évaluées.

Analyse du rendement et leçons retenues

Dans la dernière ronde des évaluations du CRG, 94 p. 100 des organisations fédérales ont obtenu la cote « Acceptable » pour la gestion des personnes en mettant en œuvre de manière efficace le Processus opérationnel commun des ressources humaines, les engagements de réduction budgétaire, et les plans d'action du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. En ce qui concerne la gestion des langues officielles, la cote « Acceptable » du processus de CRG a été attribuée à 97 p. 100 des organisations, ce qui dénote leur engagement substantiel à l'égard de l'utilisation des deux langues officielles.

Dans le cadre du programme de gestion des personnes, le Secrétariat a continué à appuyer sa priorité visant à définir une approche moderne et durable pour la gestion des ressources humaines. Le Secrétariat a renforcé la planification et le rendement de l'effectif en effectuant des préparatifs soutenus en prévision de la mise en œuvre de la *Directive sur la gestion du rendement*[xlvii] le 1er avril 2014. En outre, il a facilité une approche simplifiée, intégrée et modernisée pour les processus liés aux ressources humaines en adoptant le Processus opérationnel commun des ressources humaines.

Des améliorations possibles ont été cernées dans les domaines de l'apprentissage des employés, de la gestion du rendement et des talents, et de l'efficacité de la planification de la charge de travail et du milieu de travail. Malgré l'augmentation substantielle d'organisations ayant obtenu la cote « Acceptable », le Secrétariat n'a pas atteint ses cibles. Ces résultats sont attribuables aux modifications de la méthodologie du CRG, qui ont haussé la note minimale requise pour obtenir la cote « Acceptable », et au fait que neuf ministères évalués en 2012-2013 n'ont pas été évalués en 2013-2014.

Sous-programme 1.2.1 : Établissement des orientations

Par l'intermédiaire du sous-programme Établissement des orientations, le Secrétariat veille à ce que les organisations de l'administration publique centrale reçoivent des conseils, des directives et un soutien de haute qualité au regard de la gestion des ressources humaines et des instruments de politique connexes.

Le sous-programme 1.2.1 comprend l'élaboration et la mise en œuvre de cadres stratégiques, l'établissement, l'évaluation et la surveillance des attentes sur le rendement ainsi que l'établissement de politiques axées sur le risque dans les secteurs de responsabilité de l'employeur.

Ce sous-programme prend appui sur la recherche, les prévisions et les renseignements opérationnels afin de soutenir le processus décisionnel fondé sur des données probantes.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
20 461 680	19 428 832	-1 032 848

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
162	143	-19

Les dépenses réelles et les ETP concordent avec les plans.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les organisations fédérales disposent des connaissances et des consignes pour répondre aux priorités en matière de gestion des ressources humaines.	Pourcentage des instruments de politique en matière de gestion des ressources humaines qui ont été examinés et qui sont conformes aux critères des cycles d'examen	100 % d'ici mars 2020	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a outillé les organisations fédérales pour qu'elles donnent suite aux priorités relatives à la gestion des personnes en s'assurant que les instruments de politique pertinents étaient revus en conformité aux cycles d'examen établis. Le Secrétariat a mis en œuvre les changements dans les relations de travail annoncés dans la *Loi n° 2 sur le plan d'action économique de 2013*[xlviii], en plus de regrouper les tribunaux du travail en vue de créer la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique, et de moderniser le régime des services essentiels et le cadre régissant la négociation collective. Il a aussi collaboré avec les agents négociateurs pour revoir les instruments de politique, dont la *Directive sur les voyages*[xlix] et la *Directive sur les postes isolés et les logements de l'État*[l]. Il a aussi mené à terme les changements de politique nécessaires à l'appui de la modernisation de la rémunération.

Le travail a progressé au chapitre de la consolidation des politiques de gestion des personnes. De fait, 14 politiques ont été regroupées en une seule afin d'offrir plus de souplesse aux administrateurs généraux pour exercer leurs pouvoirs délégués. Le Secrétariat a appuyé les organisations fédérales dans la poursuite des activités de mise en œuvre liées aux valeurs et à l'éthique. Toutes les organisations ont accompli des progrès dans l'élaboration de codes de

conduite qui sont conformes au *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*[li], et prennent part au dialogue sur les valeurs et l'éthique.

Sous-programme 1.2.2 : Infrastructure habilitante

Dans le cadre du sous-programme Infrastructure habilitante, le Secrétariat oriente et soutient la responsabilité collective des administrateurs généraux pour instaurer une gestion des ressources humaines efficace et efficiente par l'intermédiaire de processus opérationnels communs, de systèmes d'information et d'outils de pratiques exemplaires communs et de données solides.

Les objectifs du sous-programme 1.2.2 sont atteints par le renforcement de la gouvernance existante de la gestion des ressources humaines, la direction de la collectivité fonctionnelle des ressources humaines, l'instauration d'une vaste stratégie de mobilisation visant à faciliter la modification des pratiques de ressources humaines, des comportements et des relations dans cette collectivité, le tout en misant sur la technologie Web 2.0. La mise en place d'une méthode commune pour la prestation des services de ressources humaines dans l'ensemble du gouvernement du Canada établira un plan directeur détaillé, duquel proviendront l'architecture des données et la définition des données.

Le Secrétariat fait fond sur cette infrastructure en maximisant les investissements dans les solutions de technologie de l'information conçues pour moderniser les services et les programmes des ressources humaines, en augmentant sa capacité à définir, à saisir et à évaluer les renseignements opérationnels et en améliorant sa compréhension des perceptions et des besoins des fonctionnaires.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
19 529 126	27 877 165	8 348 039

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
117	191	74

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues surtout en raison des activités de gestion du rendement à l'appui de la mise en œuvre de la *Directive sur la gestion du rendement*[lii] et des paiements au titre des indemnités de départ et des congés parentaux.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les organisations fédérales disposent des processus, outils, données ou systèmes pour améliorer continuellement leurs pratiques de gestion des ressources humaines.	Pourcentage des organisations qui ont adopté des processus, outils, données ou systèmes normalisés	100 % d'ici mars 2020	100 % pour le POCRH

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a appuyé les organisations fédérales dans la mise en œuvre des processus, des outils, des données et des systèmes normalisés en matière de ressources humaines afin de réaliser des gains d'efficacité sur le plan des coûts et des processus liés à la prestation des services à l'échelle du gouvernement. Un système normalisé de gestion des ressources humaines (PeopleSoft 9.1) a été adopté et sera mis en place dans 112 organisations fédérales au cours des cinq prochaines années. En 2013-2014, 15 organisations (13,4 p. 100) se sont engagées à mettre en service ce système normalisé au cours du prochain exercice.

La mise en œuvre intégrale du Processus opérationnel commun des ressources humaines (POCRH) dans l'ensemble du gouvernement a été réalisée le 31 mars 2014. Un aspect clé de l'initiative relative au POCRH en 2013-2014 était la reconnaissance des contributions des employés, à la fois par des moyens officiels et officieux.

Le Secrétariat a finalisé l'infrastructure d'établissement de la capacité de la fonction publique pour la mise en œuvre systématique et cohérente de la *Directive sur la gestion du rendement*[liii]. Il a offert la formation obligatoire à tous les gestionnaires et superviseurs, et a élaboré des guides et des outils normalisés afin d'aider les gestionnaires à bien rendre compte du rendement des employés, à faire rapport sur les résultats et à gérer efficacement le rendement.

Sous-programme 1.2.3 : Gestion globale de la rémunération

Dans le cadre du sous-programme Gestion globale de la rémunération, le Secrétariat fournit des conseils au Conseil du Trésor, au ministère des Finances Canada, au Bureau du Conseil privé ainsi qu'à d'autres organisations fédérales à l'appui des rôles de bureau de gestion, d'employeur et de service du budget du Conseil du Trésor.

La gestion globale de la rémunération comprend les salaires et les autres formes de rémunération en espèces, y compris l'équité salariale et la rémunération équitable. Elle comprend l'établissement et le maintien des pensions et des avantages sociaux de la fonction publique de même que les autres formes de rémunération non pécuniaire comme les conditions d'emploi et d'autres politiques connexes liées au milieu de travail.

Le Secrétariat élabore des plans et des stratégies relatifs à la rémunération globale par le biais de la négociation collective, de comités consultatifs indépendants externes ainsi que par le biais de sa participation active en tant qu'intervenant auprès des organisations, des agents négociateurs et des organismes distincts, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada. Cela permet au gouvernement du Canada de recruter et maintenir en poste ses employés de façon appropriée. Pour assurer l'uniformité et soutenir les résultats, le Secrétariat assume une fonction de surveillance et de gestion du rendement dans l'application de ses politiques sur les effectifs, ce qui assure le respect des normes d'exécution des programmes pour tous les employés, y compris les cadres supérieurs.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
11 868 477	10 528 092	-1 340 385

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
94	71	-23

Les dépenses réelles sont inférieures aux dépenses prévues essentiellement en raison des mesures du Plan d'action économique annoncées dans le budget fédéral de 2012.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
La gestion globale de la rémunération aide le gouvernement du Canada à atteindre ses objectifs de recrutement durable et de maintien en poste et à s'acquitter de ses obligations d'employeur.	Pourcentage des objectifs atteints du gouvernement du Canada dans le recrutement et le maintien en poste ou l'exécution des obligations à titre d'employeur	100 % d'ici mars 2020	100 % de l'initiative du RSSFP

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat est déterminé à mettre en place la gestion globale de la rémunération d'ici mars 2020 afin d'atteindre ses objectifs de recrutement et de maintien en poste durables, et de s'acquitter de ses obligations à titre d'employeur. Comme première étape, le Secrétariat a atteint son objectif consistant à finaliser tous les éléments de l'initiative relative au Régime de soins de santé de la fonction publique (RSSFP) en 2013-2014.

En mars, le Secrétariat a dirigé le processus de négociation des modifications du RSSFP avec les agents négociateurs, les représentants des pensionnés et le gouvernement. D'après les estimations, ces modifications, à savoir la transition au partage égal des coûts liés aux cotisations, la révision des conditions d'admissibilité des employés retraités, et la bonification des prestations pour tous les participants au Régime, produiront des économies de près de 6,7 milliards de dollars sur six ans, selon les normes de la comptabilité d'exercice. Le gouvernement entend protéger la santé et le bien-être des employés et des retraités et faire en sorte que le RSSFP continue d'être rentable, durable et comparable aux autres régimes de soins de santé parrainés par les employeurs au Canada.

L'engagement du Secrétariat à l'égard de la gestion de la rémunération globale repose sur une vaste gamme d'initiatives et d'activités, notamment la gestion stratégique et la gestion des dépenses, la gestion des pensions, des prestations et des congés d'invalidité et de maladie, et le renouvellement de la classification des postes. Les efforts continus ont donné lieu à des améliorations graduelles et d'autres ministères, comme Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[liv], ont appuyé l'exécution. Par exemple, la modernisation du régime de ressources humaines du gouvernement et le contrôle de la masse salariale se poursuivent. De plus, le Secrétariat a continué l'élaboration d'une stratégie de rémunération dans l'administration publique centrale pour l'harmoniser avec celle des Forces canadiennes[lv], de la Gendarmerie royale du Canada[lvi] et des organismes distincts.

Dans le dossier des pensions, le Secrétariat a élaboré un plan d'action afin de donner suite aux recommandations formulées dans l'audit de gestion portant sur les régimes de pension du secteur public, que le Bureau du vérificateur général a achevé le 17 janvier 2014.

Programme 1.3 : Gestion des dépenses

Le programme Gestion des dépenses aide à harmoniser les ressources dans le but de réaliser les objectifs prioritaires du gouvernement de manière à optimiser les ressources et à définir une perspective pangouvernementale en ce qui concerne les questions liées aux dépenses directes de programmes.

En collaboration avec les organisations appropriées et la majorité des sociétés d'État, le Secrétariat entreprend l'examen, l'analyse et la remise en question des plans et des propositions relatifs aux dépenses fédérales, ce qui comporte l'élaboration de prévisions et de stratégies en matière de dépenses, la gestion de la rémunération globale et la gestion axée sur les résultats.

Ces travaux ainsi que la production des documents budgétaires du gouvernement et des rapports au Parlement font partie du Système de gestion des dépenses. Ce système est le cadre d'élaboration et de mise en œuvre des plans et priorités du gouvernement en matière de dépenses dans les limites prescrites par le budget fédéral en coordination avec le ministère des Finances Canada[lvii] et le Bureau du Conseil privé[lviii].

Les principales lois qui sous-tendent les activités de ce programme sont la *Loi sur la gestion des finances publiques*[lix] et les lois de crédits associées au budget principal des dépenses.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
32 866 405	32 866 405	36 724 338	35 573 464	2 707 059

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
271	258	-13

L'écart entre les montants du budget principal des dépenses et le total des autorisations est surtout attribuable aux transferts provenant des crédits centraux du Conseil du Trésor pour les indemnités de cessation d'emploi et les congés parentaux. L'augmentation des dépenses découle des paiements au titre de ces indemnités. L'excédent en fin d'exercice est attribuable aux retards dans les projets et les plans de dotation.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les dépenses publiques facilitent la réalisation des priorités du gouvernement de manière prudente, efficace et responsable.	Pourcentage des ministères et organismes qui ont obtenu au moins la cote « Acceptable » pour la gestion axée sur les résultats	80 %	74 %
	Pourcentage des grands ministères et organismes qui ont obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG au titre de la qualité et de l'utilisation de l'évaluation	75 %	97 %
	Pourcentage des organisations dont les dépenses en fin d'exercice se situent dans la fourchette fixée des dépenses prévues (15 %)	80 %	70 %

Analyse du rendement et leçons retenues

La *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*[lx] appuie l'élaboration d'une approche pangouvernementale commune pour recenser les programmes et pour recueillir, gérer et présenter l'information financière et non financière sur ces programmes. Soixante-douze organisations ont participé au processus de modification de la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR). Parmi ces organisations, 74 p. 100 ont obtenu la cote « Acceptable », puisqu'il a été déterminé que leur AAP et leur Cadre de mesure du rendement (CMR) étaient conformes à la Politique sur la SGRR. Le Secrétariat continue de collaborer avec les organisations pour améliorer et renforcer leurs AAP et leurs CMR au moyen d'activités ciblées de sensibilisation et de mobilisation.

Concernant la qualité et l'utilisation de l'évaluation, 97 p. 100 des grandes organisations ont reçu la cote globale « Acceptable » dans le cadre de l'évaluation suivant le processus du CRG. Comme la fonction a évolué au sein de l'administration fédérale, les évaluations sont de meilleure qualité au chapitre des exigences en matière de production de rapports, ce qui comprend les questions clés et la présentation logique des constatations, des conclusions et des recommandations. De plus, des processus améliorés ont été mis en place afin de garantir la disponibilité des évaluations aux fins de la gestion des dépenses, la production de rapports destinés au public et l'amélioration des programmes et des politiques. Les grandes organisations utilisent de plus en plus les évaluations comme une source d'information pour la prise de décisions factuelles afin de répondre aux priorités du gouvernement.

Soixante-dix pour cent des dépenses réelles des organisations fédérales se situaient dans la fourchette fixée des dépenses prévues. Bien que ce résultat représente une amélioration par rapport au taux de 67 p. 100 en 2012-2013, il demeure 10 points de pourcentage sous la cible fixée. L'écart découle des réductions dans les dépenses réelles sous l'effet des priorités gouvernementales changeantes énoncées dans le Plan d'action économique de 2012[lxi], de la gestion des dépenses, et des retards dans les programmes et les projets, entre autres choses. Les organisations devront vraisemblablement expliquer des écarts importants entre leurs dépenses prévues et leurs dépenses au titre des programmes dans leurs RMR de 2013-2014.

Sous-programme 1.3.1 : Gestion des dépenses axée sur les résultats

Le sous-programme Gestion des dépenses axée sur les résultats permet au Secrétariat de veiller à ce que les dépenses de programmes soient axées sur les résultats, optimisent l'utilisation de l'argent des contribuables et coïncident avec les priorités du gouvernement.

Le Secrétariat mène des activités de sensibilisation, fournit des consignes et évalue le rendement pour que les organisations fédérales disposent des connaissances, des outils et des ressources nécessaires pour gérer en fonction des résultats. En outre, le Secrétariat appuie l'examen des dépenses du gouvernement pour assurer l'excellence du rendement des programmes et des services offerts aux Canadiens et pour garantir l'optimisation des ressources.

La *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*[lxii] et la *Politique sur l'évaluation*[lxiii] sous-tendent ce programme.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
4 576 596	5 017 865	441 269

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
41	42	1

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et organismes ont les outils et l'orientation nécessaires pour gérer les résultats.	Pourcentage des ministères qui sont d'accord « en grande partie » ou « fortement » sur le fait que la gestion axée sur les résultats fournit des outils et des conseils utiles	80 %	60 %
	Pourcentage de grands ministères ayant obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG pour l'utilisation d'évaluations à l'appui de la prise de décisions	75 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

D'après les commentaires reçus de 33 organisations fédérales, près des deux tiers ont convenu que les outils (p. ex., l'information sur le site Web, les instructions et le guide d'approbation) fournis par le Secrétariat pour faciliter la mise en œuvre de la SGRR sont utiles, et plus de la moitié ont reconnu l'utilité de l'orientation communiquée (p. ex., les séances de formation, les ateliers, l'interaction directe avec l'analyste). Ensemble, ces résultats représentent une réduction

de 18 p. 100 par rapport à 2012-2013 (passant de 78 à près de 60 p. 100). Aucun répondant n'a indiqué être fortement d'accord ou fortement en désaccord que l'orientation et les outils reçus étaient utiles.

Les organisations fédérales ont reconnu l'utilité générale des outils et de l'orientation axés sur les résultats pour la communication des directives générales et de l'échéancier. Toutefois, l'écart de 20 points de pourcentage par rapport à la cible est substantiel et peut être attribué au souhait de recevoir des directives plus détaillées afin d'appuyer les nouvelles exigences. Le Secrétariat a mis en œuvre des mesures destinées à renforcer la mobilisation au sein de l'organisation, en particulier en ce qui concerne les nouvelles exigences, et il continue d'améliorer l'orientation qu'il offre et la sensibilisation auprès des organisations fédérales.

En 2013-2014, toutes les grandes organisations fédérales ont obtenu la cote globale « Acceptable » pour ce qui est du recours aux évaluations afin d'appuyer le processus décisionnel, d'étoffer les présentations au Conseil du Trésor, de faire rapport sur les dépenses, et d'améliorer les politiques et les programmes.

Sous-programme 1.3.2 : Conseils et présentation de rapports sur la gestion des dépenses

Dans le cadre du sous-programme Conseils et présentation de rapports sur la gestion des dépenses, le Secrétariat appuie la prise de décisions solides en fournissant des renseignements et des rapports fiables et détaillés en temps opportun sur les dépenses et l'affectation des ressources.

À l'appui de son rôle de gestion du budget dans le cycle de gestion des dépenses pangouvernementales (c.-à-d. la planification des dépenses, l'affectation des ressources et la prise de décisions), le Secrétariat fournit des analyses et des conseils indépendants au Conseil du Trésor et exerce une fonction de remise en question des dépenses et des autres propositions des organisations fédérales.

Le Secrétariat met également au point des perspectives ministérielles et pangouvernementales sur la gestion des dépenses, il offre son appui dans le cadre du processus budgétaire annuel et il fournit des conseils sur l'accès aux crédits centraux et à la réserve de gestion du Conseil du Trésor. En outre, le Secrétariat dirige le processus d'approbation des lois de crédits par le Parlement en préparant le budget principal des dépenses et les budgets supplémentaires des dépenses du gouvernement aux fins de dépôt à la Chambre des communes, en expliquant les besoins liés au budget des dépenses aux comités parlementaires, en offrant de l'orientation et en fournissant des conseils stratégiques continuellement aux ministères et aux organismes du gouvernement fédéral relativement à la préparation de leur rapport sur les plans et les priorités et de leur rapport ministériel sur le rendement.

Ce sous-programme englobe aussi la présentation de rapports pangouvernementaux au Parlement et aux Canadiens.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014
20 797 508	21 116 778	319 270

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014
170	147	-23

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les décideurs disposent des renseignements financiers et non financiers nécessaires pour prendre les décisions ministérielles et pangouvernementales au regard de la gestion des dépenses.	Pourcentage de fonctionnaires du Secrétariat ayant un accès direct à des outils qui offrent de l'information de gestion intégrée des dépenses ministérielles et pangouvernementales	80 %	100 %
	Pourcentage des cibles atteintes en matière de rapports de gestion des dépenses	100 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Concernant l'appui à la prise de décisions éclairées, le Secrétariat a dépassé les attentes en offrant des outils pour l'accès à l'information, tant financière que non financière, sur la gestion intégrée des dépenses ministérielles et gouvernementales. En avril 2013, il a lancé l'InfoBase du SCT[lxiv], une base de données interrogeable en ligne qui offre un accès rapide et convivial à de l'information détaillée sur les dépenses publiques, y compris l'information financière courante et historique pour toutes les organisations qui reçoivent des crédits gouvernementaux. L'InfoBase donne un aperçu complet du gouvernement en présentant une analyse comparative des données pour l'ensemble des organisations fédérales. Le Secrétariat a aussi atteint ses cibles de rapports de gestion des dépenses en publiant les documents du budget des dépenses sur le site Web lorsque ces documents sont déposés devant le Parlement.

Sous-programme 1.3.3 : Gestion des dépenses de rémunération

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion des dépenses de rémunération, le Secrétariat fournit des conseils au Conseil du Trésor, au ministère des Finances Canada et au Bureau du Conseil privé ainsi qu'à d'autres organisations fédérales à l'appui du rôle assumé par le Secrétariat en matière de gestion des dépenses liées à la rémunération globale dans l'ensemble du gouvernement fédéral. Ce rôle comprend l'identification des pressions qu'imposent les coûts liés à la rémunération globale, aux pensions et aux avantages sociaux.

Le Secrétariat élabore des analyses et fournit des recommandations au regard de la gestion de la rémunération, y compris les traitements et d'autres rémunérations en espèces, les pensions et les prestations d'assurance ainsi que les congés payés. Dans le cadre de ce sous-programme, le Secrétariat fournit des conseils sur la gestion de la réserve de rémunération.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
7 492 301	9 438 821	1 946 520

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
60	69	9

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues en raison de la réaffectation interne nécessaire des fonds à l'appui des activités du programme de classification.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Le gouvernement du Canada est en mesure de gérer les dépenses de rémunération en conformité avec les principes de comparabilité externe, de relativité interne, de rendement et de capacité de payer établis dans le *Cadre des politiques de gestion de la rémunération*.	Pourcentage de décisions de rémunération qui sont abordables et qui correspondent au marché externe	90 %	88 %

Analyse du rendement et leçons retenues

En général, le gouvernement du Canada a géré des dépenses de rémunération rentables et étroitement harmonisées avec le marché extérieur. La plupart des employés des groupes de l'administration publique centrale ayant conclu des règlements sont couverts par des conventions collectives qui correspondent aux augmentations de salaire économiques (p. ex. 1,75 p. 100 en 2011-2012, 1,5 p. 100 en 2012-2013 et 2,0 p. 100 en 2013-2014). Certains groupes ont conclu des règlements plus élevés en raison de circonstances particulières (p. ex. les sentences arbitrales) ou pour s'attaquer aux problèmes de recrutement et de maintien en poste, conformément au cadre des politiques de gestion de la rémunération.

Programme 1.4 : Gestion financière

Le programme *Gestion financière* fournit aux organisations fédérales la surveillance et l'orientation requise pour assurer une meilleure gérance de l'argent des contribuables et des actifs du gouvernement. Il vise à renforcer la gestion financière, l'audit interne, la gestion des biens immobiliers et du matériel, la planification des investissements, la gestion des projets et les approvisionnements dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

Les objectifs du programme sont accomplis en donnant de l'orientation aux ministères, en faisant preuve de leadership, en élaborant et en mettant à jour les politiques, les conseils et les pratiques, en soutenant des collectivités durables et professionnelles (p. ex., finances, approvisionnement et audit) et en aidant à améliorer les opérations du gouvernement. La *Loi sur la gestion des finances publiques*[lxv] est la principale loi qui accorde l'autorisation de ce programme.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
32 613 027	32 613 027	32 869 903	31 291 934	-1 321 093

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
224	195	-29

Le montant des autorisations totales est légèrement supérieur au montant du budget principal des dépenses. Les dépenses réelles étaient inférieures aux dépenses prévues en raison des retards dans les projets et les plans de dotation.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Une saine fonction de contrôle au gouvernement du Canada	Pourcentage des ministères et des organismes qui ont obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG pour la gestion et les contrôles financiers, l'audit interne, ainsi que la gestion des services acquis et des actifs	85 %	90 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les organisations fédérales ont continué de progresser et ont dépassé les attentes en ce qui concerne la gestion et le contrôle financiers, les audits internes et la gestion des services acquis et des actifs (une amélioration de six points de pourcentage comparativement à 2012-2013). Le Secrétariat appuie l'ensemble des organisations en assurant une fonction efficace de contrôleur à l'échelle du gouvernement et en offrant un soutien supplémentaire aux organisations qui éprouvent des difficultés.

Sous-programme 1.4.1 : Gestion financière, surveillance et rapports

Par l'intermédiaire du sous-programme Gestion financière, surveillance et rapports, le Secrétariat cherche à renforcer la gestion financière, la surveillance du rendement financier dans les ministères et les organismes ainsi que l'établissement de rapports financiers au sein du gouvernement du Canada. Le Secrétariat établit des attentes en matière de rendement pour une gestion financière efficace, et il aide les ministères et les organismes à répondre à ces attentes.

Le Secrétariat fournit des conseils sur l'interprétation des instruments de politiques financières, met au clair les rôles et les responsabilités des intervenants du secteur stratégique, surveille la conformité aux instruments de politique et examine les états financiers du gouvernement pour s'assurer qu'ils sont conformes aux principes comptables. Il exerce aussi des fonctions d'habilitation, de développement des collectivités et de renforcement des capacités.

Ultimement, ces activités visent à améliorer la fonction de gestion financière dans l'ensemble du gouvernement ainsi que la qualité et l'actualité de l'information financière présentée aux parlementaires et à la population canadienne sur les résultats financiers du gouvernement.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
14 777 465	16 609 521	1 832 056

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
107	86	-21

Les dépenses réelles étaient supérieures aux dépenses prévues en raison de l'initiative de transformation de la gestion financière. Cette initiative s'inscrit dans un effort pluriannuel visant à améliorer la qualité et l'accessibilité de l'information décisionnelle en accroissant la cohérence de la gestion financière et des systèmes de gestion du matériel, en normalisant les processus et l'information, et en recentrant les éléments fondamentaux de la gestion financière.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et organismes du gouvernement fédéral sont outillés pour instaurer et maintenir le rendement dans la gestion financière, la surveillance et les rapports.	Pourcentage de ministères et d'organismes ayant obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG pour la gestion et le contrôle financier	85 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Dépassant les attentes, toutes les organisations évaluées ont obtenu la cote globale « Acceptable » dans le processus du CRG relativement à la gestion et au contrôle financiers. Particulièrement, les grandes organisations ont atteint l'étape de la surveillance continue, ou y sont presque rendues, dans l'évaluation de leurs systèmes de contrôle internes. Les résultats du CRG montrent que des pratiques avisées de gestion et de gérance financières sont en place dans les organisations fédérales comptant pour plus de 80 p. 100 des dépenses publiques.

Le Secrétariat a continué de surveiller la fiabilité et le caractère actuel de l'information financière fournie à l'appui des Comptes publics du Canada et de *La revue financière*[lxvi]. Le Secrétariat a contribué au développement de la collectivité financière, au renforcement de ses capacités et à son apprentissage. Il a aussi ciblé la gestion des talents en vue de renforcer la gérance des ressources financières en facilitant le perfectionnement de candidats qualifiés et expérimentés pouvant assumer les fonctions de dirigeant principal des finances.

Sous-programme 1.4.2 : Audit interne

Par l'intermédiaire du sous-programme Audit interne, le Secrétariat assume un leadership en appliquant la fonction d'audit interne dans l'ensemble du gouvernement, et il fait la promotion d'une assurance d'audit indépendante au moyen de pratiques d'audit interne. Le Secrétariat établit des attentes en matière de rendement au regard d'une fonction d'audit interne efficace. Il aide les ministères et les organismes à répondre à ces attentes en leur fournissant des conseils sur l'interprétation de la *Politique sur la vérification interne*[lxvii], en mettant au clair les rôles et les responsabilités des intervenants du secteur stratégique et en surveillant la conformité.

Afin de renforcer davantage la fonction d'audit interne dans l'ensemble du gouvernement, le Secrétariat favorise le professionnalisme et le renforcement des capacités dans la collectivité d'audit interne, et il encourage le recrutement, la nomination et le perfectionnement des membres de comités d'audit externes. De plus, il dirige des audits horizontaux dans les grands ministères et organismes, et il effectue des audits horizontaux et des audits des contrôles de base dans les petits ministères et organismes. Depuis avril 2012, il fournit des services d'audit interne aux organismes de développement régional.

Le Secrétariat réalise ce travail dans le but d'accroître et de renforcer l'intendance, la responsabilisation, la gestion du risque, la gouvernance et les mesures de contrôle interne dans tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
9 623 246	7 185 215	-2 438 031

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
62	60	-2

Les dépenses réelles étaient inférieures aux dépenses prévues en raison du transfert de fonds au sous-programme Gestion financière, surveillance et rapports afin d'appuyer l'initiative de transformation de la gestion financière, ainsi qu'en raison des retards en matière de dotation.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Des fonctions d'audit interne au sein des ministères et organismes procurent aux administrateurs généraux une assurance indépendante au regard de la gouvernance, de la gestion du risque et des processus de contrôle	Pourcentage de ministères et d'organismes ayant obtenu au moins la cote « Acceptable » du CRG pour la capacité de maintenir une prestation efficace des services d'audit interne	90 %	94 %
	Pourcentage de ministères et d'organismes ayant obtenu la cote « Généralement conforme » au moment de l'inspection de leurs pratiques	95 %	97 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Secrétariat a fixé les attentes en matière de rendement visant l'efficacité des audits internes et a fourni des conseils aux organisations fédérales pour qu'elles répondent à ces attentes. Au total, 94 p. 100 des organisations ont obtenu la cote « Acceptable » pour les services d'audit interne, dépassant ainsi la cible du Secrétariat de quatre points de pourcentage.

Toutes les organisations fédérales ont dressé des plans d'audit axé sur les risques et ont réalisé 85 p. 100 des audits internes prévus. Les régimes d'audit interne reposent de plus en plus sur une utilisation efficace de la technologie. Le nombre d'organisations qui utilisent les nouvelles technologies pour effectuer les audits est passé de 8 en 2009 à 25 au cours de l'exercice.

Aux termes de la *Politique sur la vérification interne*[lxviii] du Conseil du Trésor et des *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*[lxix], les organisations fédérales sont tenues d'entreprendre, au moins une fois tous les cinq ans, une inspection des pratiques professionnelles, c'est-à-dire une évaluation indépendante d'assurance de la qualité visant à déterminer la conformité aux normes d'audit professionnelles. Parmi les 39 organisations qui ont achevé une telle inspection, 97 p. 100 ont obtenu la cote « Généralement conforme » (la cote la plus élevée), dépassant du coup la cible de 95 p. 100.

Sous-programme 1.4.3 : Biens et services acquis

Dans le cadre du sous-programme Biens et services acquis, le Secrétariat surveille le rendement lié à la gestion des biens immobiliers, du matériel, de l'approvisionnement, des projets et de la planification des investissements. Il assure le leadership et la surveillance nécessaires pour éclairer les décisions prises par les ministres et les hauts fonctionnaires dans les organismes centraux et les ministères. Il élabore et met en œuvre les politiques du Conseil du Trésor qui appuient la gestion efficiente des biens publics et des services acquis.

Pour aider les ministères à répondre aux attentes en matière de rendement, le Secrétariat fournit des conseils sur la façon d'interpréter les politiques et les normes, de surveiller la conformité et de faciliter le développement des capacités dans les collectivités fonctionnelles pertinentes.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
8 212 316	7 497 198	-715 118

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
55	49	-6

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les ministères et organismes ont les outils et les politiques nécessaires pour mettre en œuvre et appuyer des services acquis efficaces, les pratiques de gestion des biens et le rendement.	Pourcentage de grands ministères et organismes (GMO) ayant un plan d'investissement approuvé ou reconnu	100 %	96 %
	Pourcentage de petits ministères et organismes (PMO) ayant un plan d'investissement approuvé ou reconnu	100 %	62 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les organisations fédérales dotées d'un plan d'investissement continuent de réaliser des progrès relativement à l'intégration et à la coordination des décisions touchant l'affectation des ressources. Elles ont renforcé la gouvernance et la responsabilisation à l'égard de la planification des investissements, et ont amélioré l'harmonisation de cette planification avec les résultats des programmes et leurs priorités.

Près de 95 p. 100 des dépenses publiques au titre des actifs et des services acquis sont actuellement soutenues par un régime efficace de planification et de prise de décisions. De fait, 96 p. 100 des grandes organisations fédérales (80 p. 100 en 2012-2013) et 62 p. 100 des petites organisations (60 p. 100 en 2012-2013) sont dotées d'un plan d'investissement approuvé.

Programme 1.5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Le programme Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique porte sur les fonds qui sont conservés par l'administration centrale comme suppléments à d'autres crédits et qui permettent d'affecter des sommes à d'autres organisations fédérales ou d'effectuer des paiements et des recouvrements en leur nom. Ces fonds s'ajoutent au processus normal d'affectation des crédits et permettent au Secrétariat de remplir certaines fonctions en tant qu'employeur de l'administration publique centrale, y compris celles prévues aux termes des régimes de pension et d'avantages sociaux de la fonction publique.

L'administration de ces fonds relève des programmes Gestion des dépenses et Gestion des ressources humaines, mais les ressources financières sont indiquées séparément dans l'architecture d'alignement des programmes pour en accroître la visibilité et faciliter la présentation de rapports.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
5 420 474 397	5 420 474 397	4 124 513 261	2 629 221 633	-2 791 252 764

Ce programme comprend les deux volets qui sont expliqués ci-dessous.

2013-2014 Fonds pangouvernementaux (crédits centraux) (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
3 153 193 000	3 153 193 000	1 413 244 675	0	-3 153 193 000

Ce volet du programme porte sur les fonds que le Secrétariat gère de manière centralisée pour le compte d'autres ministères et organismes. Les dépenses prévues (dans le budget principal des dépenses) s'élevaient à 3,2 milliards de dollars.

Chaque année, le Parlement approuve les autorisations de financement de ces crédits à même les niveaux de référence du Secrétariat. Toutefois, tout au long de l'exercice, les montants des crédits sont attribués à d'autres ministères et organismes. Les dépenses figurent dans leurs crédits de fonctionnement, et les autorisations du Secrétariat sont réduites en conséquence. Les soldes inutilisés viennent à échéance à la fin de l'exercice.

2013-2014 Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
2 267 281 397	2 267 281 397	2 711 268 586	2 629 221 633	361 940 236

Ce volet du programme porte sur les programmes d'assurance collective et d'avantages sociaux, y compris les postes législatifs. Les dépenses prévues (dans le budget principal des dépenses) s'élevaient à 2,3 milliards de dollars.

Au cours de l'exercice, les autorisations ont augmenté de 0,4 milliard de dollars en raison d'un poste législatif découlant d'un rajustement actuariel en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP). Les dépenses en fin d'exercice étaient inférieures d'environ 82 millions de dollars aux autorisations totales. Cet écart était attribuable aux excédents du Régime de soins de santé de la fonction publique, du fait que les mesures de compression des coûts ont donné lieu à des économies plus considérables que celles initialement prévues.

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
Sans objet	Sans objet	Sans objet

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Les allocations, les paiements et les recettes gérés par le Secrétariat sont traités comme il se doit.	Pourcentage des allocations et des paiements traités comme il se doit	100 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Les dépenses prévues comprenaient 3,2 milliards de dollars au titre des fonds pangouvernementaux dans les crédits 5, 10, 25, 30 et 33 du Conseil du Trésor, ainsi que 2,3 milliards de dollars pour les paiements effectués en vertu de la *Loi sur la mise au point des pensions du service public* en tant qu'employeur de la fonction publique dans le crédit 20 du Conseil du Trésor.

Les autorisations pour les crédits 5, 10, 25, 30 et 33 totalisaient 1,4 milliard de dollars en fin d'exercice. Le Secrétariat a reçu environ 3,1 milliards dans le cadre du budget principal des dépenses et 1,4 milliard au cours de l'exercice par le truchement des budgets supplémentaires des dépenses. De cette somme, 3,1 milliards ont été réaffectés aux organisations fédérales. Le Secrétariat ne tient pas compte des sommes réaffectées dans l'établissement de ses dépenses réelles.

Les dépenses réelles du Secrétariat comprenaient le montant de 2,6 milliards du crédit 20 du Conseil du Trésor pour les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et les paiements législatifs en vertu de la *Loi sur la mise au point des pensions du service public*, les cotisations patronales versées aux termes de la *Loi sur la pension de la fonction publique*[lxx] et d'autres lois sur les pensions, et de la *Loi sur l'assurance-emploi*[lxxi].

Programme 1.6 : Services internes

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérées de façon à répondre aux besoins des programmes et à d'autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services immobiliers, services du matériel, services de gestion des acquisitions et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

2013-2014 Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales pouvant être utilisées	Dépenses réelles (autorisations utilisées)	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
71 245 143	71 245 143	88 581 476	80 724 486	9 479 343

2013-2014 Ressources humaines (ETP)

Prévu	Réel	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
606	616	10

L'écart entre les montants du budget principal des dépenses et les autorisations totales est principalement attribuable aux transferts des crédits centraux du Conseil du Trésor pour les indemnités de cessation d'emploi et les congés parentaux, l'Initiative de renouvellement de l'espace de travail, et la Stratégie de mieux-être au travail et de productivité. L'excédent de fin d'exercice s'explique surtout par le montant bloqué au titre des coûts de litiges et des retards dans les projets et les plans de dotation.

Section III : Renseignements supplémentaires

Faits saillants des états financiers

Les faits saillants exposés dans la présente section sont tirés des états financiers du Secrétariat et sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les états financiers ont été établis en utilisant les conventions comptables du gouvernement du Canada, qui reposent sur les normes comptables canadiennes du secteur public.

L'écart entre les chiffres présentés ci-dessous et les montants figurant dans les autres sections du rapport est attribuable aux éléments tels que les revenus non disponibles, les services sans frais fournis par d'autres ministères, l'amortissement et les rajustements des charges à payer.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
État condensé des opérations et de la situation financière nette ministérielle
(non audité)
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014
(dollars)

	Résultats attendus 2013-2014	Résultats réels 2013-2014	Résultats réels 2012-2013	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats attendus 2013-2014)	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats réels 2012-2013)
Total des charges	2 968 686 941	2 959 400 132	2 784 834 031	-9 286 809	174 566 101
Total des revenus	13 690 701	10 480 950	10 524 573	-3 209 751	-43 623
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	2 954 996 240	2 949 030 630	2 775 529 333	-5 965 610	173 501 297
Situation financière nette du ministère	-55 932 258	-79 040 774	-23 758 925	-23 108 516	-55 281 849

Remarque :

Se reporter aux états financiers pour obtenir plus de détails.

Les dépenses du Secrétariat comprennent 2,6 milliards de dollars au titre des programmes pangouvernementaux pour couvrir, par exemple, la part de l'employeur pour le Régime de soins de santé de la fonction publique, le Régime de soins dentaires de la fonction publique et d'autres régimes d'assurances et de pensions. Les recettes de 10,5 millions de dollars sont principalement constituées des droits de stationnement, des services de soutien internes offerts à d'autres ministères et du recouvrement des frais d'administration du Régime de pension de la fonction publique à l'échelle du gouvernement.

L'augmentation de 175 millions de dollars du total des dépenses réelles en 2013-2014, comparativement aux dépenses réelles de 2012-2013, provient surtout de la hausse des paiements pour les régimes gouvernementaux, tels que les cotisations patronales au Régime de soins de santé de la fonction publique et au Régime de services dentaires pour les pensionnés, et les cotisations aux régimes collectifs d'invalidité et d'assurance-vie ainsi que les charges à payer liées aux réclamations contre l'État. Cette augmentation est partiellement compensée par les réductions découlant des mesures de compression des coûts du Plan d'action économique 2012 et les effets de la radiation d'immobilisations en 2012-2013.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
État condensé de la situation financière (non audité)
Au 31 mars 2014
(dollars)

	2013-2014	2012-2013	Écart (2013-2014 moins 2012-2013)
Total des passifs nets	536 281 794	478 639 451	57 642 343
Total des actifs financiers nets	444 376 578	446 774 005	-2 397 427
Dette nette du ministère	91 905 216	31 865 446	60 039 770
Total des actifs non financiers	12 864 442	8 106 521	4 757 921
Situation financière nette du ministère	-79 040 774	-23 758 925	-55 281 849

Remarque :

Se reporter aux états financiers pour obtenir plus de détails.

Les actifs du Secrétariat se composent principalement de comptes clients d'autres ministères et organismes, tandis que ses passifs englobent surtout les comptes créditeurs de ces entités et les montants comptabilisés au titre des demandes de prestations présentées aux termes du Régime de soins de santé de la fonction publique, du Régime de soins dentaires de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés.

L'augmentation du total des passifs, de la dette nette ministérielle et de la situation financière nette ministérielle s'explique principalement par la hausse des comptes créditeurs et des charges à payer (73 millions de dollars), laquelle est partiellement compensée par la réduction des avantages sociaux futurs (15,3 millions de dollars).

États financiers

Se reporter aux états financiers complets du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice terminé le 31 mars 2014[lxxii], lesquels comprennent la Déclaration de responsabilité de la direction englobant les contrôles internes en matière de rapports financiers et son annexe pour l'exercice 2013-2014.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires énumérés dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014* se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

- Initiatives horizontales.
- Rapport d'étape sur les projets visés par une approbation spéciale du Conseil du Trésor;
- Rapport sur les frais d'utilisation;
- Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes;
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles (facultatif);
- Stratégie ministérielle de développement durable;
- Vérifications internes et évaluations;

Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée *Dépenses fiscales et évaluations*[lxxiii]. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

Section IV : Coordonnées de l'organisation

L'Esplanade Laurier
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5
Canada

Téléphone : 613-957-2400
Numéro sans frais : 1-877-636-0656
Télécopieur : 613-941-4000
TTY : 613-957-9090
Courriel : info@tbs-sct.gc.ca
Site Web : www.tbs-sct.gc.ca

Annexe : Définitions

architecture d'alignement des programmes : Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre pangouvernemental : Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

cible : Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit : Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires : Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

dépenses non budgétaires : Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues : En ce qui a trait aux RPP et aux RMR, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

équivalent temps plein : Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

indicateur de rendement : Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

plan : Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

priorité : Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

programme : Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé : Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

rapport ministériel sur le rendement : Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des plans, des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

rapport sur les plans et les priorités : Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

production de rapports sur le rendement : Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

rendement : Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

résultat : Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat stratégique : Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

résultats du gouvernement du Canada : Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon 4 secteurs de dépenses[lxxiv] : affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales.

Structure de la gestion, des ressources et des résultats : Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes de fin de document

i. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
ii. Contrôleur général du Canada, http://www.tbs-sct.gc.ca/ocg-bcg/index-fra.asp
iii. Dirigeant principal des ressources humaines, http://www.tbs-sct.gc.ca/chro-dprh/index-fra.asp
iv. Dirigeante principale de l'information, http://www.tbs-sct.gc.ca/cio-dpi/index-fra.asp
v. architecture d'alignement des programmes, http://www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/abu-ans/tbs-sct/paa-aap-fra.pdf
vi. Rapport sur les plans et les priorités de 2013-2014, http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2013-2014/tbd/tbd00-fra.asp
vii. Plan d'action pour la réduction du fardeau administratif, http://www.tbs-sct.gc.ca/rtrap-parfa/rtrapr-rparfa-fra.asp
viii. *Directive sur la gestion du rendement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?evttoc=X&section=text&id=27146
ix. Plan d'action du Canada pour un gouvernement ouvert, http://donnees.gc.ca/fra/plan-daction-du-canada-pour-un-gouvernement-ouvert
x. Cadre pangouvernemental, http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx
xi. *Loi sur la pension de la fonction publique*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-36/
xii. *Loi sur l'assurance-emploi*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-5.6/TexteComplet.html
xiii. Plan d'action économique 2012, http://actionplan.gc.ca/fr
xiv. *Loi sur la mise au point des pensions du service public*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-33.6/
xv. *Loi sur la pension de la fonction publique*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-36/
xvi. *Loi sur l'assurance-emploi*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-5.6/TexteComplet.html
xvii. Comptes publics du Canada 2014, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html
xviii. indicateurs de gouvernance mondiaux de la banque mondiale, http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home
xix. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xx. *Loi fédérale sur la responsabilité*, http://www.tbs-sct.gc.ca/faa-lfi/index-fra.asp
xxi. Cadre de responsabilisation de gestion, http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-fra.asp
xxii. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xxiii. Objectif 2020, http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=350
xxiv. Politique sur les services, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27916
xxv. *Norme sur la gestion des comptes de médias sociaux*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27033&section=text
xxvi. *Ligne directrice sur l'utilisation officielle des médias sociaux*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27517
xxvii. *Politique sur l'utilisation acceptable des dispositifs et des réseaux*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27122
xxviii. *Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des dispositifs et des réseaux*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27907
xxix. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xxx. *Loi sur l'accès à l'information*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/
xxxi. *Loi sur la protection des renseignements personnels*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-21/index.html
xxxii. *Politique sur la gestion de l'information*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12742
xxxiii. *Norme sur la gestion du courriel*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27600
xxxiv. Services partagés Canada, http://www.ssc-spc.gc.ca/index-fra.html
xxxv. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xxxvi. *Norme sur l'accessibilité des sites Web*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=23601
xxxvii. Boîte à outils de l'expérience Web, http://www.tbs-sct.gc.ca/ws-nw/wa-aw/wet-boew/index-fra.asp
xxxviii. Canada.ca, http://www.canada.ca/fr/index.html
xxxix. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xl. *Politique sur la sécurité du gouvernement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=16578
xli. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
xlii. *Politique de communication du gouvernement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316

xliii. *Politique sur le programme de coordination de l'image de marque*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12314
xliv. *Directive du Cabinet sur la gestion de la réglementation*, http://www.tbs-sct.gc.ca/rtrap-parfa/cdrm-dcgr/cdrm-dcgrtb-fra.asp
xlv. Cadre de politique pour la gestion des personnes, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=19134
xlvi. Cadre des politiques de gestion de la rémunération, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12084
xlvii. *Directive sur la gestion du rendement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27146
xlviii. *Loi nº 2 sur le plan d'action économique de 2013, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-0.7/*
xlix. *Directive sur les voyages*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13856
l. *Directive sur les postes isolés et les logements de l'État*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13592
li. *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=25049
lii. *Directive sur la gestion du rendement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27146
liii. *Directive sur la gestion du rendement*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27146
liv. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/comm/index-fra.html
lv. Forces canadiennes, http://www.forces.ca/fr/home
lvi. Gendarmerie royale du Canada, http://www.rcmp-grc.gc.ca/index-fra.htm
lvii. Ministère des Finances Canada, http://www.fin.gc.ca/fin-fra.asp
lviii. Bureau du Conseil privé, http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra
lix. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
lx. *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218&section=text
lxi. Plan d'action économique 2012, http://actionplan.gc.ca/fr
lxii. *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218
lxiii. *Politique sur l'évaluation*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15024
lxiv. InfoBase du SCT, http://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/edb-bdd-fra.asp
lxv. *Loi sur la gestion des finances publiques*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/
lxvi. La revue financière, http://www.fin.gc.ca/pub/fm-rf-index-fra.asp
lxvii. *Politique sur la vérification interne*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=16484
lxviii. *Politique sur la vérification interne*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=16484
lxix. *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12344&section=text
lxx. *Loi sur la pension de la fonction publique*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-36/
lxxi. *Loi sur l'assurance-emploi*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-5.6/
lxxii. États financiers du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, http://www.tbs-sct.gc.ca/fm-gf/pol/in-ai/2014/dfr-emm-fra.asp
lxxiii. Dépenses fiscales et évaluations, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp
lxxiv. Quatre secteurs de dépenses, http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx